

JÚLIO CÉSAR VASCONCELOS

**O CICLO DE DEMING (PDCA) E A METODOLOGIA
FREIRIANA APLICADOS EM UM CURSO DE PÓS-
GRADUAÇÃO**

Orientador: Professor Doutor Óscar Conceição de Sousa

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Instituto de Educação

Lisboa

2016

JÚLIO CÉSAR VASCONCELOS

**O CICLO DE DEMING (PDCA) E A METODOLOGIA
FREIRIANA APLICADOS EM UM CURSO DE PÓS-
GRADUAÇÃO**

Dissertação defendida em provas públicas para a obtenção do
Grau de Mestre em Ciências da Educação conferido pela
Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias com o
Despacho Reitoral nº74/2016 com a seguinte composição de
Júri:

Presidente - Professora Doutora Maria Manuel Calvet Ricardo

Arguente- Professor Doutor José Bernardino Duarte

Orientador- Professor Doutor Óscar Conceição de Sousa

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Faculdade de Ciências Sociais, Educação e Administração

Instituto de Educação

Lisboa

2016

Ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção.

(Paulo Freire)

Feliz aquele que transfere o que sabe e aprende o que ensina.

(Cora Coralina)

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a todos os colegas docentes que, apesar das inúmeras dificuldades advindas da falta de reconhecimento e recursos para o exercício da profissão, heroica e entusiasticamente acreditam no poder transformador da educação e lutam pela disseminação do conhecimento com afinco, criatividade e inovação.

Dedico também aos estudantes que se entregam de corpo e alma aos estudos em busca do tesouro do conhecimento e melhoria da qualidade de vida pessoal e profissional.

Enfim, dedico a todos que, inspirados pelo legado de Paulo Freire, de uma forma ou de outra acreditam no ser humano e investem no poder da educação como força redentora para o desenvolvimento de uma nação.

AGRADECIMENTO

Em primeiríssimo lugar, agradeço ao Pai Celeste que sempre iluminou meu caminho e me deu forças para superar as dificuldades com fé, otimismo e perseverança.

Em segundo lugar, agradeço à minha esposa Aline Duarte Vasconcelos, fiel companheira de todos os momentos da minha vida, por todo seu amor, apoio incondicional, compreensão e carinho no desenvolvimento desta jornada.

Às minhas filhas, Michele Duarte Vasconcelos, Brina Duarte Vasconcelos e Alice Duarte Vasconcelos, por acreditarem em mim e serem minha fonte de inspiração em busca de ser cada dia melhor como profissional, pai e amigo.

À Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia pela receptividade, apoio e abertura do espaço para desenvolvimento e conclusão deste trabalho.

Ao Professor Doutor Óscar da Conceição e a todos os professores da Universidade Lusófona pelo trabalho de orientação e compartilhamento de conhecimento que, de maneira solícita e eficaz, contribuíram para o meu crescimento.

RESUMO

Este trabalho de pesquisa descreve de forma detalhada o desenvolvimento de um Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo, que utiliza como base o Ciclo de Deming (PDCA) e a Metodologia Freiriana em um curso de pós-graduação, com uma unidade curricular voltada para o tema Consultoria e Coach. Tem por objetivo comprovar a funcionalidade e a eficácia deste Sistema, utilizando como método de pesquisa a Observação Naturalista Participante associada à realização de Entrevistas, à Análise Documental e a outras metodologias correlatas. Os resultados do trabalho demonstram, em termos de processo, um elevado nível de eficiência relacionado à motivação e à interatividade por parte dos alunos envolvidos e, em termos de alcance de objetivos finais, um elevado padrão de eficácia relacionado ao nível de aprendizagem dos alunos e à aplicabilidade dos conceitos estudados.

Palavras-Chave: Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo, Ciclo de Deming, Metodologia Freiriana.

ABSTRACT

This research work describes in detail the development of a participative teaching and learning system using the Deming Cycle (PDCA) as a basis as well as Freire's methodology in a postgraduate course in the curricular unit - Consultancy and Coach. It aims at proving the functionality and effectiveness of this system using as research method the participant naturalistic observation associated to interviews, document analysis and other appropriate methodologies. The results of this research work show in terms of process a high level of efficiency related to motivation and interactivity by the students involved. Considering the achievement of the final objectives it shows a high standard of success related to the level of the students' learning and the applicability of the concepts studied.

Keywords: Teaching and Learning Participatory System, Deming Cycle, Freire's methodology.

LISTA DE ABREVIATURAS

AAM – Avaliação de Aprendizagem por Módulos

API – Avaliação de Participação Individual

PA – Perfil dos Alunos

PDCA – ‘*Plan*’ – ‘*Do*’ – ‘*Check*’ – ‘*Action*’

PE – Plano de Ensino

PREICC – Protocolo de Registro de Entrevista Inicial com o Coordenador de Curso

PREA – Protocolo de Registro de Entrevista com Aluno

PREFCC – Protocolo de Registro de Entrevista Final com o Coordenador de Curso

PRONSEAP – Protocolo de Registro Observação Naturalista

REA – Roteiro de Entrevista com Aluno

REICC – Roteiro de Entrevista Inicial com o Coordenador de Curso

REFCC – Roteiro de Entrevista Final com o Coordenador de Curso

SAAP – Sistema de Avaliação de Aprendizagem Participativo

SEAP – Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	16
1 ENQUADRAMENTO TEÓRICO	18
1.1 O CICLO DE DEMING (PDCA)	18
1.2 A METODOLOGIA FREIRIANA	20
1.2.1 A Metodologia Freiriana e o Princípio Andragógico-Socrático	24
1.2.2 A Metodologia Freiriana e os sistemas de avaliação de aprendizagem tradicionais	25
1.3 ALGUNS CONCEITOS DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM	26
1.3.1 Avaliação Diagnóstica	27
1.3.2 Avaliação Formativa	28
1.3.3 Avaliação Sumativa	29
1.3.4 Semelhanças e diferenças entre Avaliação Diagnóstica, Formativa e Sumativa	30
1.3.5 As várias formas de avaliar	32
1.4 O SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP	34
2 PROBLEMÁTICA	40
2.1 OBJETIVO GERAL	40
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	40
2.3 JUSTIFICATIVA	41
2.4 HIPÓTESE	41
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	42
3.1 MÉTODO DE ABORDAGEM	42
3.2 TÉCNICAS DE INVESTIGAÇÃO ASSOCIADAS À INVESTIGAÇÃO-AÇÃO	45
3.3 DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO DO TRABALHO	49
4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO	52
4.1 OBSERVAÇÃO NATURALISTA PARTICIPANTE - ONP	52
4.2 ANÁLISE DOCUMENTAL	68
4.2.1 Documentos Preparatórios	69
4.2.2 Documentos Didáticos	73
4.2.3 Documentos de Controle e Avaliação	75
4.3 ENTREVISTAS	104
4.3.1 Entrevista Inicial com o Coordenador do Curso – EICC	104
4.3.2 Entrevista Final com o Coordenador do Curso – EFCC	106
4.4 ENTREVISTA COM ALUNOS	108
4.4.1 Entrevista com um Aluno	108

4.4.2	<i>Entrevista com uma Aluna</i>	110
4.5	EVIDÊNCIAS DA FUNCIONALIDADE (EFICIÊNCIA) E DA EFICÁCIA DO SISTEMA SEAP	113
CONSIDERAÇÕES CONCLUSIVAS		116
REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS		119

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Imagens de provas. Fonte: Hoffmann, 1997, p. 95 a 99.	26
Quadro 2 - Diferenças entre Avaliação Diagnóstica, Formativa e Sumativa - Fonte: Bloom, Hastings e Madaus, 1983, p. 102.....	32
Quadro 3 - Formas de Avaliar - Fonte: Pellegrini et al, 201, p. 113. Adaptação do autor	34
Quadro 4 - O Ciclo de Deming e a Espiral de Lewin – Elaborado pelo autor.	45
Quadro 5 - Técnicas e instrumentos de Investigação-Ação – Coutinho et al (2009, p. 373) 46	46
Quadro 7 - Observação Naturalista - Vantagens e Desvantagens - Elaborado pelo autor.	48
Quadro 8 - Relação de Documentos – Elaborado pelo autor.	68
Quadro 9 - Critério de Avaliação de Participação - Elaborado pelo autor.....	78
Quadro 10 - Documentos PDCA – Elaborado pelo autor.	104
Quadro 11 - Entrevista com a Coordenadora de Curso – Elaborado pelo autor.....	108
Quadro 12 - Entrevista com aluno 1 – Elaborado pelo autor.	110
Quadro 13 - Entrevista com aluno 2 - Elaborado pelo autor.....	112
Quadro 14 - Eficiência SEAP – Evidências – Elaborado pelo autor.....	113
Quadro 15 - Eficácia SEAP – Evidências – Quantitativo – Elaborado pelo autor.....	114
Quadro 16 - Eficácia SEAP Evidências – Qualitativo – Elaborado pelo autor.....	115

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - PDCA. FONTE: GOOGLE IMAGENS 2015.	19
FIGURA 2 - CICLO PDCA E A MELHORIA CONTÍNUA (‘KAIZEN’) – ELABORADO PELO AUTOR. ..	19
FIGURA 3 - CICLO PDCA APLICADO AO SEAP – ELABORADO PELO AUTOR.	34
FIGURA 4 - MODELO DE LEWIN - FONTE: COUTINHO – 2008	43
FIGURA 5 - ESPIRAL AUTO REFLEXIVA LEWINIANA. FONTE: SANTOS ET AL (2004)	44
FIGURA 6 - O CICLO DE DEMING (PDCA) E A ESPIRAL DE LEWIN - ELABORADO PELO AUTOR.	45
FIGURA 7 - MAPA DO CONHECIMENTO COACH – ELABORADO PELO AUTOR.	56
FIGURA 8 - CENTRO DE VIDA – VALORES – FONTE: EXERCÍCIO EM SALA DE AULA.	58
FIGURA 9 - SEMINÁRIO DE AVALIAÇÃO PARTICIPATIVO – SAAP – FONTE: APOSTILA UNIDADE CURRICULAR CONSULTORIA E COACH (2015)	66

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 – QUESTÕES DO SAAP – CONTROLE DE ENVIOS – ELABORADO PELO AUTOR.	78
TABELA 2 - NOTAS X DIAS– ELABORADO PELO AUTOR.	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - FAIXA ETÁRIA POR QUANTIDADE DE ALUNOS - ELABORADO PELO AUTOR.....	71
GRÁFICO 2 - FORMAÇÃO ACADÊMICA POR QUANTIDADE DE ALUNOS - ELABORADO PELO AUTOR.....	72
GRÁFICO 3 - RAMO DE ATIVIDADE POR QUANTIDADE DE ALUNOS - ELABORADO PELO AUTOR.....	72
GRÁFICO 4 - CARGOS POR QUANTIDADE DE ALUNOS - ELABORADO PELO AUTOR.....	73
GRÁFICO 5 – FREQUÊNCIA – ELABORADO PELO AUTOR.....	76
GRÁFICO 6 - NOTAS POR QUANTIDADE DE ALUNOS - PRIMEIRO DIA - ELABORADO PELO AUTOR.....	79
GRÁFICO 7 - NOTA POR QUANTIDADE DE ALUNO - SEGUNDO DIA – ELABORADO PELO AUTOR.....	80
GRÁFICO 8 - NOTAS POR QUANTIDADE DE ALUNOS - TERCEIRO DIA – ELABORADO PELO AUTOR.....	80
GRÁFICO 9 - NOTAS POR QUANTIDADE DE ALUNOS - QUARTO DIA – ELABORADO PELO AUTOR.....	81
GRÁFICO 10 - NOTAS POR QUANTIDADE DE ALUNOS – QUINTO DIA – ELABORADO PELO AUTOR.....	81
GRÁFICO 11 - NOTAS POR QUANTIDADE DE ALUNOS – SEXTO DIA – ELABORADO PELO AUTOR.....	82
GRÁFICO 12 - NOTAS POR QUANTIDADE ALUNO – ELABORADO PELO AUTOR.....	82
GRÁFICO 13 - GERAL - NOTAS X QUANTIDADE – ELABORADO PELO AUTOR.....	83
GRÁFICO 14 - AAM - COACH - QUANTIDADE DE ACERTOS POR QUANTIDADE DE ALUNOS – ELABORADO PELO AUTOR.....	85
GRÁFICO 15 - AAM COACH - QUESTÕES X QUANTIDADE DE ERROS – ELABORADO PELO AUTOR.....	86
GRÁFICO 16 - AAM CONSULTORIA - QUANTIDADE DE ACERTOS POR QUANTIDADE DE ALUNOS – ELABORADO PELO AUTOR.....	87
GRÁFICO 17 - FAIXA DE NOTAS FINAIS POR QUANTIDADE DE ALUNOS – ELABORADO PELO AUTOR.....	89
GRÁFICO 18 - QUANTIDADE DE FALTAS POR QUANTIDADE DE ALUNOS – ELABORADO PELO AUTOR.....	90
GRÁFICO 19 - ASSIDUIDADE – BASE DE DADOS - FONTE FACULDADE ‘X’ – ELABORADO PELO AUTOR.....	92
GRÁFICO 20 - PONTUALIDADE - BASE DE DADOS FONTE FACULDADE ‘X’ – ELABORADO PELO AUTOR.....	92

GRÁFICO 21 - RELACIONAMENTO - BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	93
GRÁFICO 22 - CUMPRIMENTO DA PROPOSTA DE TRABALHO - BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	94
GRÁFICO 23 - CONTEÚDO X PRÁTICA – BASE DE FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	94
GRÁFICO 24 - PLANEJAMENTO – BASE DE DADO FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	95
GRÁFICO 25 - PARTICIPAÇÃO - BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	96
GRÁFICO 26 - RELACIONAMENTO - BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	97
GRÁFICO 27 - PONTUALIDADE - BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	97
GRÁFICO 28 - UTILIZAÇÃO DO SISTEMA – BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.....	98
GRÁFICO 29 - CONHECIMENTO – BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	99
GRÁFICO 30 - SOLUÇÃO DE PROBLEMAS - BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.....	99
GRÁFICO 31 - HABILIDADES ANALÍTICAS – BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.....	100
GRÁFICO 32 - COMPARTILHAMENTO DE PRÁTICAS PROFISSIONAIS – BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	101
GRÁFICO 33 - MATERIAL DIDÁTICO – BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.	102
GRÁFICO 34 - SISTEMA DE AVALIAÇÃO – BASE DE DADOS FONTE FACULDADE 'X' – ELABORADO PELO AUTOR.....	103

INTRODUÇÃO

Os sistemas tradicionais de ensino-aprendizagem em todos os níveis escolares, na sua grande maioria, assumem uma filosofia onde o professor é o grande e único detentor do conhecimento e os alunos, em uma postura passiva e cordata, são o objeto de depósito deste conhecimento. As salas de aula, rigidamente estruturadas, com o professor sentado atrás de uma mesa ou em pé sobre um tablado à frente dos alunos dispostos em suas carteiras em fila indiana são o retrato fiel de como funcionam estes sistemas.

A avaliação de aprendizagem dentro destes sistemas trabalha com um modelo rígido, pontual e excludente, onde os alunos são avaliados através das provas no final de cada ciclo. Aqueles que conseguem superar um determinado nível de pontuação em suas respostas às perguntas formuladas pelos professores são aprovados, os demais são discriminados e condenados a repetir o ciclo ou são excluídos do sistema.

A prática tem demonstrado que este modelo vem, cada vez mais, apresentando sérios problemas, tanto em termos operacionais, como de resultados, em todos os níveis escolares e, principalmente, nos níveis superiores, especificamente nos cursos de pós-graduação.

Os alunos que frequentam os cursos de pós-graduação, em sua grande maioria, são profissionais maduros e experientes, geralmente ocupantes de cargos de liderança ou proprietários de micro e pequenas empresas em busca de uma especialização e/ou de soluções para os problemas existentes em suas organizações. Estes alunos, diferentemente dos demais, demandam fortemente o desenvolvimento de um sistema de ensino-aprendizagem participativo e construtivista, onde possam compartilhar de forma efetiva suas experiências e os problemas de suas empresas, construindo e auto avaliando conjuntamente seus aprendizados. A carência de um sistema com estas características geralmente gera estresse, frustração e conflitos mal resolvidos entre os alunos e seus professores.

O Ciclo de Deming, também conhecido como PDCA, e a Metodologia Freiriana aplicados ao Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo – SEAP em turmas de cursos de pós-graduação oferecem uma solução satisfatória para o problema. Neste Sistema, o PDCA, que utiliza uma forma de gestão estruturada de planejamento, execução, verificação e ação corretiva casa perfeitamente com a Metodologia Freiriana, baseada em uma educação transformadora (e não depositária), onde o aluno assume uma postura de participante efetivo em todas as fases do processo, inclusive a avaliativa.

Este trabalho investigativo utiliza a metodologia de Investigação-Ação e se propõe a analisar a aplicação do Ciclo de Deming (PDCA) e a Metodologia Freiriana em um Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo em um curso de pós-graduação.

Este tema representa elevada relevância para a área educacional, tendo em vista a sua alta potencialidade de contribuição para o desenvolvimento dos sistemas de ensino-aprendizagem, tanto no nível de pós-graduação como, por extensão, nos demais níveis escolares.

O trabalho de pesquisa é descrito através de 04 (quatro) capítulos. No primeiro capítulo é apresentado um enquadramento teórico, abordando as origens e o princípio de funcionamento do Ciclo de Deming (PDCA) e os pressupostos básicos da Metodologia Freiriana. Neste capítulo ainda é feita uma abordagem relacionando a Metodologia Freiriana ao Princípio Andragógico-Socrático e aos métodos de avaliação de aprendizagem tradicionais. Na sequência, são estudados os conceitos de avaliação de aprendizagem, especificamente abordando Avaliação Sumativa, Avaliação Diagnóstica e Avaliação Formativa e as várias formas de se avaliar. Finalmente, na última parte deste capítulo é feita uma apresentação do princípio de funcionamento do Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo - SEAP, conforme vem sendo utilizado em sala de aula pelo autor deste trabalho durante os últimos cinco anos.

O segundo capítulo faz uma abordagem apresentando a problemática, os objetivos geral e específico a serem alcançados, a justificativa e a hipótese a ser trabalhada.

No terceiro capítulo é apresentada a metodologia de pesquisa, o método de abordagem, as técnicas de investigação associadas à investigação-ação e a delimitação do universo do trabalho de pesquisa e seu planejamento.

No quarto e último capítulo são apresentados os resultados da pesquisa, bem como a análise e interpretação dos seus resultados.

O trabalho se pautou em termos de normatização nas Normas para a elaboração e apresentação de Teses e Dissertações da Universidade Lusófona de Ciência e Tecnologias Despacho nº 101/2009 e com base na Associação de Psicólogos Americanos – APA.

1 ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1 O Ciclo de Deming (PDCA)

O Ciclo de Deming ou PDCA foi divulgado por William Edwards Deming (USA, 1900-1993), um estatístico, professor universitário, autor, palestrante e consultor norte americano que se destacou pela melhoria de processos produtivos no Japão, após a Segunda Guerra Mundial.

Deming contribuiu para o desenvolvimento de altos executivos japoneses, capacitando-os para a implementação de melhorias em projetos, vendas e qualidade de produtos, através da aplicação de métodos estatísticos, análise de variantes e teste de hipóteses, fazendo contribuições significativas para o Japão tornar-se notório pela fabricação de produtos inovadores de alta qualidade. É considerado o pai da gestão da qualidade total.

No Brasil, o trabalho de Deming foi desenvolvido pelo Professor Vicente Falconi, que deu forte ênfase na aplicação dos seus estudos nos meios organizacionais, mais especificamente no Ciclo PDCA.

Segundo Falconi (1992, p. 29), os termos do Ciclo PDCA tem o seguinte significado:

Planejamento (P): consiste no estabelecimento de metas sobre os itens de controle e da maneira (o caminho, o método) para se atingir as metas propostas.

Execução (D): consiste na execução das tarefas exatamente como prevista no plano e coleta de dados para verificação do processo.

Verificação (C): consiste na comparação entre o resultado alcançado e a meta planejada.

Atuação Corretiva (A): consiste na detecção dos desvios e atuação no sentido de fazer correções definitivas.

O ponto fraco das empresas brasileiras, conforme Falconi (1992, p. 35), está no fato de que “a grande maioria dos processos não possui ‘diretriz de controle’, ou seja, não possui itens de controle e procedimentos-padrão”.

Falconi (1992, p. 31) afirma que “o Ciclo PDCA é utilizado para manutenção do nível de controle (ou cumprimento das diretrizes de controle)” e “é também utilizado nas melhorias do nível de controle (ou melhoria da ‘diretriz de controle’)”.

A Figura 1 a seguir representa o desenvolvimento do Ciclo de forma sequencial, durante a etapa de manutenção do nível de controle.



Figura 1 - PDCA. Fonte: Google Imagens 2015.

A Figura 2 abaixo representa o desenvolvimento do Ciclo de forma sequencial, durante a etapa de melhoria do nível de controle.

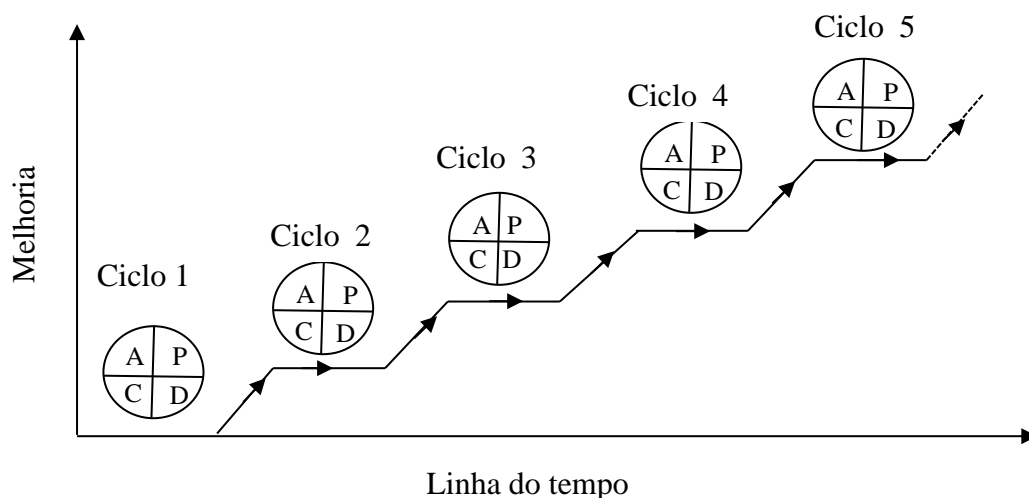


Figura 2 - Ciclo PDCA e a Melhoria Contínua ('Kaizen') – Elaborado pelo autor.

Segundo Falconi (1992, p. 31), “melhorar continuamente um processo significa melhorar continuamente os seus padrões. Cada melhoria corresponde ao estabelecimento de um novo nível de controle (novo valor-meta para um item de controle) de controle”.

Fernandes Barbosa et al (1993) afirmam que “a busca por melhores níveis de qualidade nunca deixou de ser o objetivo dos profissionais da educação. Professores, funcionários e técnicos sempre estiveram juntos com os alunos e os pais dos alunos em busca de qualidade no ensino”. Portanto, de acordo com o autor, pode se concluir que o Ciclo PDCA não é um método de aplicação exclusiva dos meios produtivos industriais. Ele

encontra perfeita aplicação em qualquer processo, quer seja industrial, administrativo ou educacional, como será demonstrado nos capítulos seguintes.

O planejamento sob o enfoque educacional encontra fortes referências nos estudos de Luckesi (2011, p. 131) que o define como “o processo de abordagem racional e científica dos problemas de educação, incluindo definição de prioridades e levando em conta a relação entre os diversos níveis do contexto educacional”.

Também em seus estudos, a atuação corretiva encontra fortes referências, considerando a avaliação como uma forma de verificação da aprendizagem e base para a obtenção dos resultados esperados:

“A avaliação atravessa o ato de planejar e de executar, por isto contribui em todo o percurso da ação planejada... Ou seja, a avaliação, como crítica de percursos, é uma ferramenta necessária ao ser humano no processo de construção dos resultados que planejou produzir, assim como o é no redimensionamento da direção da ação”. (Luckesi, 2011, p. 137)

1.2 A Metodologia Freiriana

Paulo Regis Neves Freire (Brasil, 1921-1997) é considerado um dos pensadores mais notáveis na história da pedagogia mundial, tendo influenciado o movimento chamado pedagogia crítica. Foi educador, pedagogista e filósofo. É considerado o Patrono da Educação Brasileira.

A Metodologia Freiriana fundamenta-se na crença de que o educando assimila o objeto de estudo fazendo uso de uma prática dialética com a realidade, em contraposição à prática denominada por Freire de educação bancária, de caráter tecnicista e alienante. Freire (1996, p. 25), em sua Metodologia, parte do princípio de que a educação não pode funcionar como um sistema onde o professor ‘deposita’ as informações sobre a mente do aluno, tais como são feitos os depósitos de dinheiro em estabelecimentos bancários. Sua visão supera em muito a visão tradicional, segundo a qual alguns sabem e os demais aprendem e afirma que o importante é participar criativamente em atos de conhecimento, não se compreendendo a educação como um banco de dados, mas sim como uma série de envolvimento. A base de seu trabalho é o diálogo libertador entre educador e educando, transformando a prática educativa em um processo interativo e motivador, em contrapartida à educação bancária conforme relatado na citação a seguir:

A narração, de que o educador é o sujeito, conduz os educandos à memorização mecânica do conteúdo narrado. Mais ainda, a narração os transforma em “vasilhas”, em recipientes a serem “enchidos” pelo educador. Quanto mais vai “enchendo” os recipientes com seus “depósitos”, tanto melhor o educador será. Quanto mais se deixem docilmente “encher”, tanto melhores os educandos serão. Desta maneira, a educação se torna um ato de depositar, em que os educandos são os depositários e o educador o depositante. Em lugar de comunicar-se, o educador faz “comunicados” e depósitos que os educandos, meras incidências, recebem pacientemente, memorizam e repetem. Eis aí a concepção “bancária” da educação, em que a única margem de ação que se oferece aos educandos é a de receberem os depósitos, guardá-los e arquivá-los. Margem para serem colecionadores ou fichadores das coisas que arquivam. (Freire, 1987 p. 33)

Dentro deste princípio, em contraponto aos sistemas tradicionais de ensino-aprendizagem, a Filosofia Freiriana aplicada à educação de adultos trabalha com os princípios da politicidade, dialogicidade, conscientização, emancipação, autonomia e esperança.

Politicidade: não existe educação neutra. A educação só faz sentido quando ato que prevê a ação do homem sobre sua realidade. Desta forma, entende-se que:

Uma das tarefas mais importantes da prática educativo-crítica é propiciar as condições em que os educandos, em suas relações uns com os outros e todos com o professor ou a professora, ensaiam a experiência profunda de assumir-se. Assumir-se como ser social e histórico, como ser pensante, comunicante, transformador, criador, realizador de sonhos, capaz de ter raiva porque capaz de amar. Assumir-se como sujeito porque capaz de reconhecer-se como objeto. (Freire, 1996, p. 46)

- **Dialogicidade:** consiste na prática exaustiva do diálogo entre educador e o educando, em um processo de construção mútua do saber onde “[...] desta maneira, o educador já não é o que apenas educa, mas o que, enquanto educa, é educado, em diálogo com o educando que, ao ser educado, também educa [...]” (Freire, 1987, p. 39).

O diálogo permanente entre o professor e o aluno com foco na realidade contextualizada do aluno é a ferramenta que torna possível a construção de um conhecimento verdadeiramente transformador. Dentro desse princípio, Freire (1996, p. 47) lembra ainda que “[...] a educação autêntica, repitamos, não se faz de “A” para “B” ou de “A” sobre “B”, mas de “A” com “B”, mediatizados pelo mundo [...]”. Eis aí a essência do princípio da dialogicidade.

- **Conscientização:** Freire (1979, p. 15) afirma que “a conscientização é um compromisso histórico. É também consciência histórica: é inserção crítica na história,

implica que os homens assumam o papel de sujeitos que fazem e refazem o mundo. Exige que os homens criem sua existência com um material que a vida lhes oferece”.

Dentro deste contexto, a conscientização envolve o processo de apropriação crítica da realidade em que o indivíduo se insere, enquanto sujeito e protagonista do devir histórico, tendo como finalidade a sua emancipação pessoal, social e política. Com base neste processo, o aluno se torna o protagonista de sua própria história, passando a atuar de forma transformadora no meio onde está inserido.

- **Emancipação:** Falando sobre emancipação, Freire afirma que:

Para a prática bancária, o fundamental é, no máximo, amenizar esta situação, mantendo, porém, as consciências imersas nela. Para a educação problematizadora, enquanto um que fazer humanista e libertador, o importante está em que os homens submetidos à dominação lutem por sua emancipação. (Freire, 1989, p. 43).

Sendo assim, a educação tem como papel fomentar o processo de libertação do ser humano, enxergando-o como um ‘ser em formação’ e como tal carente de crescimento e libertação dos sistemas opressores. A sala de aula transforma-se em um laboratório onde os alunos, conjuntamente com o professor, através da construção do conhecimento, forma-se e transforma-se no grande alavancador das mudanças sociais.

- **Autonomia:** o princípio da autonomia prega que o ser humano está inserido em um devir, onde ele se torna autônomo na medida em que vai adquirindo conhecimento e questionando suas experiências no meio onde está inserido. Freire (1996) resume de forma assertiva este princípio, conforme citado a seguir:

Ninguém é autônomo para depois decidir. A autonomia vai-se constituindo na experiência de várias, inúmeras decisões, que vão sendo tomadas (...). A autonomia, enquanto amadurecimento do ser para si, é processo, é vir a ser. Não ocorre em data marcada. É neste sentido que a pedagogia da autonomia tem de estar centrada em experiências estimuladoras da decisão e da responsabilidade, vale dizer, em experiências respeitosas da liberdade. (Freire, 1996, p.120)

- **Esperança:** segundo Freire (1996), a utopia é indissociável da esperança e ambas estão diretamente associadas a uma análise crítica da realidade e na luta pela transformação da realidade e do mundo. A crença de que as coisas são como são e não é possível mudá-

las, gera a incapacidade de resistir e à acomodação a uma realidade esmagadora, como cita a seguir:

O discurso da impossibilidade de mudar o mundo é o discurso de quem, por diferentes razões aceitou a acomodação, inclusive por lucrar com ela. A acomodação é a desistência da luta pela mudança. Falta a quem se acomoda, ou em quem se acomoda e fraqueja, a capacidade de resistir. (Freire, 1996, p. 40-41)

A politicidade, a dialogicidade, a conscientização, a emancipação, a autonomia e a esperança se constituem nos pilares para o desenvolvimento de uma educação transformadora.

Feitosa (1999), tendo como premissa estes pilares, afirma que a Metodologia Freiriana está estruturada em três etapas fundamentais:

- **Investigação temática:** representa o estudo do modo de vida dos educandos, buscando de maneira prática e vivencial entender o seu contexto social. Este momento prevê um mergulho no perfil e no contexto de vida de cada educando, possibilitando ao educador adequar a prática pedagógica à sua realidade existencial.

- **Tematização:** representa a seleção de temas e palavras geradoras, realizando a codificação e a decodificação dos temas geradores, buscando o seu significado social. A investigação temática forma bases sólidas para desenvolvimento desta etapa.

Palavras geradoras, na Metodologia Freiriana, são palavras inseridas, presentes, e fundamentais no cotidiano do educando e que, quando trabalhadas no sistema de ensino-aprendizagem, geram um efeito significativamente motivador, contribuindo para a aceleração consciente do processo de aprendizagem.

-**Problematização:** as palavras geradoras levam à construção dos temas geradores. Temas geradores são temas extraídos da problematização da prática de vida dos educandos e que, por sua vez, através da prática do diálogo, provocam seu letramento e a consciência crítica do contexto onde está inserido, gerando um processo transformacional. Na problematização, aluno e professor buscam uma visão crítica do mundo, partindo para a transformação do contexto vivido.

Estas três etapas conjugadas aos seis pilares citados (politicidade, dialogicidade, conscientização, emancipação, autonomia e esperança) formam a base para o desenvolvimento do SEAP. Com a politicidade busca-se uma educação transformadora, não neutra, capaz de levar o aluno a ser um instrumento de mudança do meio onde está inserido. A dialogicidade, conjuntamente com a conscientização e a emancipação, envolve-o de

maneira profunda na construção do conhecimento e na análise crítica de seu ‘*status-quo*’ em busca do ‘ser mais’, conduzindo-o a uma posição de autonomia e esperança, liberto das concepções amordaçadoras.

1.2.1 A Metodologia Freiriana e o Princípio Andragógico-Socrático

O termo andragogia foi primeiro utilizado pelo professor alemão Alexander Kapp em 1833 e o seu estudo aprofundado pelo educador americano Malcolm Knowles, na década de 60, criando a Teoria da Aprendizagem de Adultos.

Segundo Bellan (2005, p. 20) andragogia é “a ciência que estuda como os adultos aprendem”. Bellan afirma ainda que esta Teoria se embasa em 06 (seis) princípios básicos:

- O adulto sente necessidade de conhecer;
- O adulto é capaz de suprir sua necessidade de conhecer por si mesmo;
- A experiência do adulto é essencial como base de aprendizagem;
- O adulto está pronto para aprender o que decide aprender;
- A aprendizagem para o adulto deve ter significado para o seu dia a dia e não ser apenas retenção de conteúdos para futuras aplicações;
- A motivação do adulto para a aprendizagem está na sua própria vontade de crescimento.

O método Andragógico tem suas raízes no Princípio Socrático. Este Princípio foi divulgado por Platão no livro Diálogos – A República, escrito no Século IV A.C e traduzido e atualizado por Vallandro (2001) . Nele, o personagem Sócrates constrói, através de um diálogo permanente com seus discípulos, o conceito de justiça e cidade ideal, que ele chama de ‘*Kallipolis*’, cidade bela. O conhecimento é transmitido através de uma rede de perguntas poderosas que levam sequencialmente a respostas também poderosas, formando um processo construtivo e cíclico de aprendizagem.

A Metodologia Freiriana bebeu fortemente na fonte do Princípio Andragógico-Socrático para o desenvolvimento do trabalho de educação de adultos. Os princípios fundamentais de ambos se entrelaçam, colocando o aluno como protagonista do seu próprio processo de aprendizagem. A afirmação de Paulo Freire em Pedagogia da Autonomia (1996, p.12) de que “ensinar não é transferir conhecimento, mas criar possibilidades para a sua produção e construção”, reforça esta relação. Tanto Freire como Knowless e Sócrates se utilizam à exaustão do princípio da dialogicidade, que conduz à dialética, base que sustenta o processo construtivista do SEAP.

O SEAP, objeto deste trabalho investigativo, busca sua inspiração nas fontes profícuas da Filosofia Freiriana e no Princípio Andragógico-Socrático, colocando o adulto em sala de aula como protagonista da construção de seu próprio conhecimento.

1.2.2 A Metodologia Freiriana e os sistemas de avaliação de aprendizagem tradicionais

Paulo Freire entende os sistemas de avaliação tradicionais como estratégias pedagógicas não democráticas e que devem ser rechaçadas pelos educadores em busca de um sistema mais participativo, com base na inserção do aluno de forma consciente dentro do contexto social em que vive, gerando a construção de uma verdadeira cidadania. Este pensamento pode ser observado em sua fala, conforme abaixo:

Os sistemas de avaliação pedagógica de alunos e de professores vêm assumindo cada vez mais como discursos verticais, de cima para baixo, mas insistindo em passar por democráticos. A questão que se coloca a nós, enquanto professores e alunos críticos e amorosos da liberdade não é, naturalmente, ficar contra a avaliação, de resto necessária, mas resistir aos métodos silenciadores com que ela vem sendo às vezes realizada. A questão que se coloca a nós é lutar em favor da compreensão e da prática da avaliação enquanto instrumento de apreciação do que-fazer de sujeitos críticos a serviço, por isso mesmo, da libertação e não da domesticação. Avaliação em que se estimule o falar ‘a’ como caminho de falar ‘com’. (Freire, 1996, p. 13)

Os sistemas de avaliação tradicionais através da aplicação de provas, apesar de uma aparência democrática, como disse Freire acima, trabalham na prática fundamentados em uma filosofia autocrática, onde o conhecimento depositado é rigidamente medido através de uma régua, com a aplicação de provas, que nada mais são que uma sentença, um juízo conclusivo, realizado ao final de cada ciclo ou do curso, quando não há mais possibilidades a serem trabalhadas para reverter esse quadro. Dentro deste contexto, o termo ‘prova’ assume uma imagem aterrorizante, cujas características são perfeitamente retratadas por Hoffman (1997, p. 95) através de um trabalho desenvolvido junto a diversos alunos e professores de várias instituições de ensino. Neste trabalho, os envolvidos foram solicitados a explicitar a imagem que associavam ao conceito de prova. O Quadro 1 a seguir apresenta a visão de alguns dos entrevistados pela autora:

IMAGEM	QUEM	JUSTIFICATIVAS
1-Burro de carga	Alunos do Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Carrega e não sabe o quê, sem parar para pensar.
2-Caçador e caça		Professor armado, aluno não escapa.
3-Cão policial		Farejador, controlador.
4-Praga		Quando se pega é difícil de se livrar dela.
5-Chicote	Professores do Colégio Anchieta	Na ausência do erro, não se manifesta, mas na presença dele, castiga e condiciona.
6-Fuzilamento	Professores e estudantes - VI Seminário Internacional de Alfabetização e Educação, Novo Hamburgo – RS	Num campo de batalha, não escapa nenhum.
7-Cobra		Traíçoeira, sempre pronta a dar o bote.
8-Escuridão		Não há certeza de nada.
9-Lobo mau		Se não tomar cuidado, sou devorado.
10-Fantasma	Orientadores – XII Seminário Estadual de Orientação Educacional Porto Alegre – RS	Dá medo, é misterioso e não ouve o povo.
11-Hitler		Dominador, mandão, não ouve o povo
12-Urubu		Uma sombra que assusta a todos
13-Bruxa	Professores – Encontro sobre Avaliação no Processo Educacional –Soledade - RS	Má, traiçoeira e maquiavélica.
14-Dragão		Ameaçador.
15-Onça		Sempre pronta a atacar e deixar marcas profundas, irrecuperáveis.

Quadro 1 - Imagens de provas. Fonte: Hoffmann, 1997, p. 95 a 99.

Outras inúmeras imagens negativas foram citadas como resultado do desenvolvimento do referido trabalho, no entanto, as imagens destacadas acima são suficientes bastante para transmitir a ideia maléfica que passa na cabeça dos educandos e também dos educadores quando o assunto está relacionado à prova, comprometendo seriamente os resultados desejados. Urge que um novo sistema seja implantado e colocado em prática.

1.3 Alguns conceitos de avaliação de aprendizagem

Luckesi (2011, p. 149) afirma que “[...] avaliação da aprendizagem é o ato de investigar a qualidade do seu objeto de estudo e, se necessário, intervir no processo de aprendizagem, tendo como suporte o ensino, na perspectiva de construir os resultados desejados [...]”.

Huberman, conforme citado por Perrenoud (1999, p. 14), reforça esse enunciado afirmando que “[...] o papel da avaliação da aprendizagem é delimitar as aquisições e o

modo de raciocínio de cada aluno, o suficiente para auxiliá-lo a progredir no sentido dos objetivos a serem alcançados [...]”.

Na mesma linha, citado por Hoffman (1997, p. 40) definiu o conceito de avaliação por objetivos afirmando que “[...] avaliação é o processo destinado a verificar o grau em que as mudanças comportamentais estão ocorrendo. A Avaliação deve julgar o comportamento dos alunos, pois o que se pretende em educação é justamente modificar tais comportamentos [...]”.

Coerentemente com os conceitos acima citados, Bloom, Hastings e Madaus (1983), seguidos por Scriven, um estudioso dos sistemas de avaliação de aprendizagem, introduziram os conceitos de Avaliação Diagnóstica, Avaliação Sumativa e Avaliação Formativa.

1.3.1 Avaliação Diagnóstica

Segundo Bloom, Hastings e Madaus (1983), os dois propósitos do diagnóstico o distinguem das demais formas de avaliação: seja o de uma localização adequada do aluno no início da instrução, seja o de descobrir as causas subjacentes às deficiências de aprendizagem, à medida que o ensino evolui. Desta forma, afirmam:

Para atingir este objetivo, o diagnóstico pode assumir várias formas. Em primeiro lugar, pode procurar determinar se o aluno possui ou não certos comportamentos ou habilidades de entrada, tidos como pré-requisitos para a consecução dos objetivos da unidade planejada. Em segundo lugar, pode tentar estabelecer se o aluno já dominou os objetivos de uma certa unidade ou curso, possibilitando assim que ele seja introduzido num programa mais avançado. (Bloom, Hastings e Madaus, 1983, p. 97)

Quando efetuada durante o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem, a Avaliação Diagnóstica tem por objetivo identificar quais os pontos do conteúdo estudado onde o aluno não conseguiu apreender de forma adequada, conforme proposto no objetivo inicial. Vale considerar que, algumas vezes esta defasagem de aprendizagem pode não estar relacionada à metodologia ou os recursos didáticos utilizados pelo professor, mas sim a fatores extrínsecos ao processo, tais como fatores de natureza biológica, emocional, cultural ou ambiental. Nestes casos, a atuação do professor é bastante limitada para reverter o processo.

1.3.2 Avaliação Formativa

A Avaliação Formativa tem por objetivo primordial levantar, de forma contínua, as informações referentes ao nível de aprendizagem dos educandos durante todo o ciclo, com vistas a fornecer subsídios ao professor para atuar junto aos alunos, revendo os conteúdos e o processo didático, em busca do alcance dos objetivos propostos. O termo Avaliação Formativa foi utilizado pela primeira vez por Scriven em 1967, em um contexto de aperfeiçoamento programático. Conforme sua descrição, a Avaliação Formativa “envolve a coleta das evidências necessárias durante a fase de elaboração e de experimentação de um novo programa, de modo a permitir que as revisões tenham por base estas evidências” (Scriven, 1987, p. 129).

Fruto da observação deste enunciado, podemos afirmar que a Avaliação Formativa encontra um terreno fértil para sua consecução na utilização do Ciclo PDCA, pois o princípio do ‘*Kaizen*’ ou Melhoria Contínua prevê um permanente sistema de verificação ‘*Check*’, durante todo o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem.

Perrenoud (1999, p. 78), reforça a adaptação do conceito citado ao Ciclo PDCA quando afirma que “[...] Avaliação Formativa é toda prática de avaliação contínua que pretenda contribuir para melhorar as aprendizagens em curso, qualquer que seja a extensão concreta da diferenciação do ensino [...]”.

Bloom, Hastings e Madaus (1983, p. 131) definem uma hierarquia de níveis de comportamento que guardam uma relação com os níveis de dificuldade e de complexidade do processo de ensino-aprendizagem e que devem ser objeto de atenção no sistema de Avaliação Formativa, conforme citado a seguir:

a-Conhecimento dos termos: representa o nível de comportamento mais baixo ou mais simples da classificação. Configura o nível de conhecimento do aluno relativamente ao vocabulário específico do assunto estudado, conseguindo definir os termos, determinar seu uso correto e identificar similaridades.

b-Conhecimento de fatos: representa a capacidade de o aluno apreender informações relacionadas a datas, nomes de pessoas ou eventos, descrições e conceitos de forma mais elaborada.

c-Conhecimento de regras e princípios: refere-se à capacidade de inter-relacionar as informações, construindo um todo coerente e harmonioso. Nesta fase, o aluno conhece as regras e os princípios que formam os conceitos, relaciona-os com os exemplos utilizados

durante o processo de ensino-aprendizagem e identifica as situações às quais eles se aplicam. No entanto, este nível está mais relacionado com a memorização do que com a sua aplicação propriamente dita.

d-Habilidade na utilização de processos e procedimentos: este nível compreende a capacidade de utilizar certos procedimentos, conceitos e operações com precisão e rapidez.

e-Capacidade de fazer traduções: neste nível, o aluno consegue “traduzir uma ideia com suas próprias palavras; é capaz de tomar um fenômeno ou evento apresentado de uma maneira ou forma e representá-lo de uma forma ou modo equivalente” (Bloom, Hastings e Madaus, 1983, p. 132). Aqui, o aluno consegue relacionar o que foi apreendido com exemplos relativamente novos e bem estruturados.

f-Capacidade de fazer aplicações: é a capacidade de utilizar o aprendizado na solução de problemas que surgem em situações novas ou não familiares. Este é o mais elevado dos níveis, podendo ser entendido como o objetivo fundamental de qualquer sistema de ensino-aprendizagem.

Esta hierarquia de níveis de comportamento citada por Bloom, Hastings e Madaus citados acima foram grandes influenciadores para o desenvolvimento do SEAP.

1.3.3 Avaliação Sumativa

Segundo Bloom, Hastings e Madaus (1983, p.67), a Avaliação Sumativa “tem por objetivo uma avaliação muito geral do grau em que os objetivos mais amplos foram atingidos durante todo o curso ou durante alguma parte substancial dele”. Geralmente são aplicados com o objetivo de atribuir notas, de acordo com uma determinada escala previamente determinada. Os alunos que atingem um resultado igual ou superior a um mínimo estabelecido de acordo com esta escala, são aprovados; os demais reprovados e tem que repetir todo o ciclo a partir do seu estágio inicial ou são excluídos do sistema. Este tipo de avaliação é naturalmente pontual, pois ocorre sempre no final de cada ciclo; classificatória, pois classifica os alunos de acordo com os resultados (notas) obtidos e punitiva e excludente, pois pune com reprovação e repetência os considerado inaptos, tendo como referência um mínimo exigido, excluindo-os da turma que evolui para um ciclo seguinte. A aplicação de provas é o método mais comumente utilizado pela maioria das instituições de ensino brasileiras, inclusive as de nível superior.

O sistema tradicional de ensino com a mera aplicação de provas está focado em classificar todos os alunos, de maneira indistinta, de acordo com uma escala numérica previamente estabelecida, excluindo os inaptos. Este processo pode ser enquadrado na ‘Teoria da Violência Simbólica e da Reprodução’, conforme define Bourdieu quando afirma que “[...] assim, o sistema de ensino tende objetivamente a produzir, pela dissimulação da verdade objetiva de seu funcionamento, a justificação ideológica da ordem que ele reproduz por seu funcionamento [...]” (Bourdieu 2013, p. 213), que acrescenta ainda de forma enfática:

(...) deixa-se escapar o duplo privilégio resultante do fato de que as categorias que possuem as mais fortes chances de ascender a um nível dado de ensino têm também as oportunidades mais fortes de ascender aos estabelecimentos, às seções e às unidades curriculares que se ligam às mais fortes oportunidades de êxito posterior, tanto escolar quanto social. (Bourdieu 2013, p.265)

Vale aqui lembrar o filósofo Boaventura de Souza Santos (2003, Cap. 7), reforçando o pensamento de Bourdieu, quando comenta a dialética das diferenças: “[...] temos o direito a ser iguais quando a diferença nos inferioriza e temos o direito a ser diferentes quando a igualdade nos descaracteriza [...]”.

O SEAP, objeto deste trabalho de pesquisa, tende a trabalhar mais focadamente na utilização do sistema de avaliação de aprendizagem formativo e diagnóstico, buscando, conforme afirma Perrenoud (2000), uma prática de avaliação contínua, contribuindo para a melhoria do processo de aprendizagem.

1.3.4 Semelhanças e diferenças entre Avaliação Diagnóstica, Formativa e Sumativa

Bloom, Hastings e Madaus (1983) apresentam no Quadro 2 abaixo, de forma resumida, as semelhanças e as diferenças entre Avaliação Diagnóstica, Formativa e Sumativa.

ASPECTOS	DIAGNÓSTICA	FORMATIVA	SUMATIVA
Função	Colocação: Determinar a presença ou ausência de habilidades pré-requisitos. Determinar o nível de domínio prévio do aluno. Classificar o aluno de acordo com as diversas	‘Feedback’ ao aluno e ao professor quanto ao progresso do aluno ao longo de uma unidade. Localização de erros em termos de estrutura de uma unidade, de	Graduação ou atribuição de notas o final de uma unidade, semestre ou curso.

ASPECTOS	DIAGNÓSTICA	FORMATIVA	SUMATIVA
	características sabidas ou supostamente relacionadas com modalidades alternativas de ensino. Determinação das causas subjacentes a dificuldades repetidas de aprendizagem.	modo a possibilitar a indicação de técnicas alternativas de recuperação.	
Época	Para colocação no início de uma unidade, semestre ou ano letivo.	Durante a instrução	Ao final de uma unidade, semestre ou ano letivo.
Ênfase de avaliação	Comportamentos cognitivos, afetivos e psicomotores. Fatores físicos, psicológicos e ambientais.	Comportamento cognitivo.	Geralmente, comportamentos cognitivos; dependendo da matéria, às vezes, psicomotores; ocasionalmente comportamentos afetivos.
Tipo de instrumentação	Instrumentos formativos e somativos para pré-testes. Testes padronizados de desempenho. Testes padronizados de diagnóstico. Instrumentos elaborados pelo professor. Observações e roteiros.	Instrumentos formativos especialmente elaborados.	Exames finais ou somativos.
Como são amostrados os objetivos da avaliação	Amostra específica de cada comportamento de entrada pré-requisito. Amostra de objetivos ponderados do curso. Amostra das variáveis do aluno, sabida ou supostamente relacionadas com um determinado tipo de instrução. Amostra de comportamentos física, emocional e ambientalmente relacionados.	Amostra específica de todas as tarefas relacionadas na hierarquia da unidade.	Uma amostra dos objetivos ponderados do curso.
Dificuldade do item	Diagnóstico de habilidades e capacidade pré-requisitos: um grande número de itens fáceis, 65% ou mais de	Não pode ser especificada de antemão.	Dificuldade média variando de 35 a 70% com alguns itens muito fáceis e

ASPECTOS	DIAGNÓSTICA	FORMATIVA	SUMATIVA
	dificuldade.		alguns muito difíceis.
Atribuição de pontos	Baseada em normas e critérios.	Baseado em critérios.	Geralmente baseada em normas, mas pode basear-se em critérios.
Método de relato dos escores	Perfil individual de sub-habilidades.	Padrão individual de escores relativos a acertos e erros em cada tarefa da hierarquia.	Escore total ou sub-escores obtidos para cada objetivo.

Quadro 2 - Diferenças entre Avaliação Diagnóstica, Formativa e Sumativa - Fonte: Bloom, Hastings e Madaus, 1983, p. 102

O SEAP, tendo em vista sua característica fortemente participativa, influenciado pelo método Andragógico-Socrático, tende a trabalhar com a avaliação formativa, focadamente nos aspectos relacionados à função e época, conforme consta no quadro apresentado.

1.3.5 As várias formas de avaliar

Sant'Ana e Ramos, em Editora Nova Fronteira - O dia a dia do professor (2014) descrevem as diversas formas de avaliar, conforme demonstrado no Quadro 3 a seguir:

TIPO	DEFINIÇÃO	FUNÇÃO	VANTAGENS
1-Prova Objetiva	Série de perguntas diretas para respostas curtas, com apenas uma solução possível.	Avaliar o que o aluno apreendeu sobre dados singulares e específicos do conteúdo.	É simples de preparar e de responder e pode abranger grande parte do exposto em sala de aula.
2-Prova Dissertativa	Série de perguntas que exigem capacidade de estabelecer relações, resumir, analisar e explicar.	Verificar a capacidade de analisar o problema central, abstrair fatos, formular ideias e redigi-las.	O aluno tem liberdade para expor os pensamentos, mostrando habilidades de organização, interpretação e expressão.
3-Seminário	Exposição oral para um público, utilizando materiais de apoio adequados ao assunto.	Possibilitar a transmissão verbal das informações pesquisadas de forma eficaz.	Contribui para a aprendizagem do ouvinte e do expositor, exige pesquisa, planejamento e organização das informações, desenvolve

TIPO	DEFINIÇÃO	FUNÇÃO	VANTAGENS
			a comunicação oral em público.
4-Trabalho em Grupo	Atividades de natureza diversa (escrita, oral, gráfica, corporal) realizadas coletivamente.	Construir o conhecimento de forma colaborativa.	A interação é um fator de aprendizagem, por isso as trocas horizontais são muito importantes.
5-Debate	Discussão em que os alunos expõem seus pontos de vista a respeito de assunto polêmico.	Aprender a defender uma opinião fundamentando-a em argumentos convincentes.	Desenvolve a habilidade de argumentação e a oralidade; faz com que o aluno aprenda a escutar com um propósito.
6-Relatório Individual	Texto produzido pelo aluno depois de atividades práticas ou projetos temáticos.	Averiguar o que o aluno aprendeu.	É possível avaliar o real nível de apreensão de conteúdos depois de atividades coletivas ou individuais.
7-Autoavaliação	Análise oral ou por escrito. Em formato livre, que o aluno faz do próprio processo de aprendizagem.	Fazer o aluno adquirir a capacidade de analisar seu percurso de aprendizagem, tomando consciência de seus avanços e de suas necessidades.	O aluno torna-se sujeito do processo de aprendizagem, adquire responsabilidade sobre ele, aprende a enfrentar limitações e estabelecer prioridades.
8-Observação	Análise do desempenho do aluno em fatos do cotidiano escolar ou em situações planejadas.	Seguir o desenvolvimento do aluno e ter informações objetivas sobre sua participação em sala de aula.	Perceber como o aluno constrói, seguindo de perto todos os passos desse processo.
9-Conselho de Classe	Reunião sobre uma determinada turma, liderada pela equipe pedagógica.	Compartilhar informações sobre a classe e sobre cada aluno para embasar a tomada de decisões.	Favorece a integração entre professores, a análise do currículo escolar e a eficácia dos métodos utilizados; facilita a compreensão dos fatos com a exposição de diversos pontos de vista.
10-Portfólio	Conjunto organizado de trabalhos produzidos pelo aluno ou pela turma ao longo de um determinado período.	Para o aluno, retornar o seu próprio percurso e rever pontos a estudar. Para o professor, avaliar, de forma contínua, a turma. Para o	Mostra de forma clara, além das produções dos alunos, as impressões do professor sobre o que foi aprendido.

TIPO	DEFINIÇÃO	FUNÇÃO	VANTAGENS
		coordenador pedagógico, determinar temas a serem abordados na formação docente.	

Quadro 3 - Formas de Avaliar - Fonte: Editora Nova Fronteira (2014), O dia a dia do Proessor, p. 113. Adaptação do autor

Tendo em vista o Quadro 3, Prova, em forma de Teste, Seminário, Debate, Trabalho em Grupo e Observação foram as formas de avaliação utilizadas pelo SEAP durante o seu desenvolvimento, conforme iremos demonstrar nos capítulos seguintes.

1.4 O Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo – SEAP

O SEAP teve seu início no ano de 2009 em um curso de pós-graduação de Belo Horizonte, Minas Gerais, aplicado à Unidade Curricular Ética e Relações no Trabalho, com uma turma de 21 (vinte e um) alunos. Os diários de classe e as avaliações institucionais desenvolvidas pelos alunos a respeito da Unidade Curricular citada, já nesta época, demonstravam excelentes resultados.

O Sistema trabalha com o Ciclo PDCA associado à Metodologia Freiriana, em um processo de gestão e monitoramento permanente, de forma totalmente interativa e construtivista.

A Figura 3 apresentada a seguir representa de forma esquemática e simplificada como funciona o sistema, segundo o Ciclo PDCA.

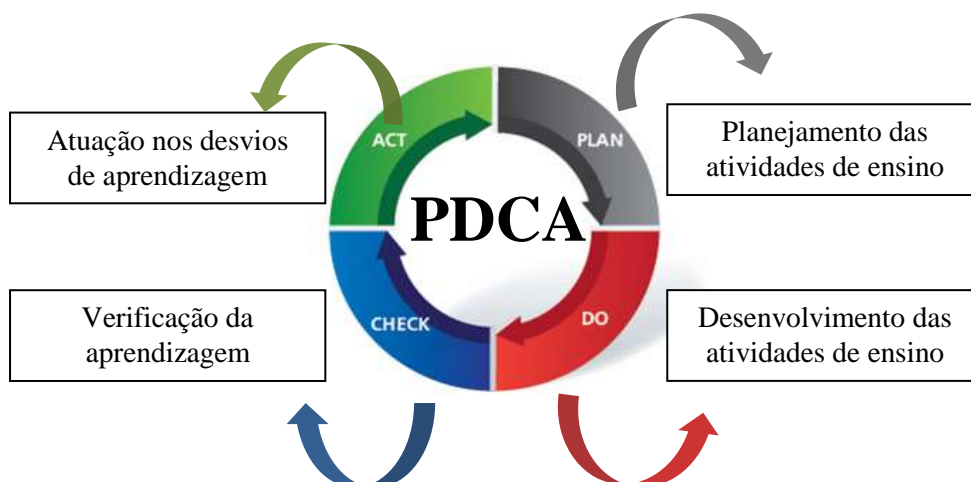


Figura 3 - Ciclo PDCA aplicado ao SEAP – Elaborado pelo autor.

O funcionamento do SEAP, tendo como base cada fase do Ciclo PDCA, conforme citado por Falconi (1992) e por Fernandes Barbosa et al (1993), é descrito de forma detalhada a seguir:

Primeira Fase – ‘To Plan’ - Planejamento das Atividades de Ensino

A fase de planejamento envolve todas as atividades preparatórias para desenvolvimento do trabalho em sala de aula, conforme citado a seguir.

a.Plano de Ensino - PE: O PE é elaborado pelo Professor, através das informações básicas fornecidas pela Coordenação do Curso. Neste Plano consta o nome do curso, da unidade curricular, do professor, a carga horária do curso e da unidade curricular a ementa, objetivo, o cronograma de estudo dos tópicos, os critérios avaliativos e a bibliografia, conforme apresentado no Apêndice I da página III, da seção de Apêndices.

b.Apostila e Material de Apresentação: Na fase de planejamento, também é elaborada uma apostila de apoio contendo os conceitos básicos a serem estudados, exercícios e dinâmicas a serem utilizadas e um material em forma de apresentação. Todo este material é repassado aos alunos, tanto em forma impressa como eletrônica.

c.Perfil dos Alunos - PA: o perfil dos alunos é identificado e repassado ao professor, informando nome, idade, formação, empresa onde trabalha e cargo que ocupa conforme apresentado no Apêndice III, da página VIII da seção de Apêndices. Este perfil fornece um subsídio prévio ao professor para conhecimento das principais características dos alunos, facilitando a formação dos temas geradores, conforme preconizado por Freire, para construção do conteúdo programático a ser estudado.

Segunda Fase – ‘To Do’ – Desenvolvimento das atividades de ensino

Na fase de desenvolvimento das atividades de ensino, logo no primeiro dia de aula é apresentado aos alunos o Plano de Ensino, validando o conteúdo, os critérios e a metodologia a ser utilizada. Na sequência, é apresentada a ementa, com os tópicos fundamentais a serem estudados e realizada a elaboração do conteúdo programático a ser desenvolvido, envolvendo todos os alunos. Para isso é utilizada a estratégia de uma rápida auto apresentação e o levantamento de expectativas individuais para formação do conteúdo programático a ser trabalhado. O resultado deste levantamento é registrado e apresentado

em forma de projeção a todos os participantes, validando com eles o conteúdo. Esta estratégia tem como base a Metodologia Freiriana, com foco no princípio dos temas geradores, conforme citado no Capítulo 2.2, página 20.

O desenvolvimento do conteúdo durante as aulas utiliza apresentações interativas através de projeções, vídeos para debates, dinâmicas de grupo, estudos de caso, simulações, testes e exercícios práticos, explorando sempre de forma intensiva a experiência e a participação efetiva dos alunos durante todo o processo. A meta é fugir radicalmente do conceito de educação bancária e, em contrapartida, explorar o conceito de dialogicidade e educação transformadora, pregada por Freire em seus estudos.

Terceira Fase – ‘*To Check*’ - Verificação de Aprendizagem

O sistema de Verificação da Aprendizagem é contínuo, constando de Avaliações de Participação Individual (API), Avaliações de Aprendizagem por Módulos (AAM), Mapa do Conhecimento e Avaliação Final, através de um Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo - SAAP.

a.Avaliação de Participação Individual (API): este instrumento de avaliação tem por objetivo verificar de forma permanente a participação do aluno em sala de aula. Fornece ao professor subsídios para estimular a participação dos alunos e atuar nos desvios detectados. (Apêndice VII, página XVI da Seção de Apêndices).

b.Avaliação de Aprendizagem por Módulos (AAM): é desenvolvida através de um teste por escrito, aplicado logo após a conclusão de cada módulo, conforme cronograma. Esta avaliação não tem por objetivo dar nota, mas sim fornecer subsídios ao professor para avaliar o nível de aprendizagem dos alunos e tomar as ações corretivas necessárias para ordenamento imediato conforme o objetivo proposto. Traz em seu bojo uma forte característica diagnóstica e formativa (Apêndice V, página XII, seção de Apêndices).

c.Mapa do Conhecimento: esta ferramenta tem o caráter duplo de avaliar e ao mesmo tempo reforçar o conhecimento adquirido pelos alunos. Trabalha, a cada início de aula, com uma recapitulação dos conteúdos repassados nas aulas anteriores através da

utilização da técnica do '*Brainstorming*'¹, associado ao conceito Mapa Mental². Desta forma, os alunos são estimulados a fazer uma construção coletiva, com o professor estampando na lousa em forma de mapa, os conhecimentos adquiridos através dos conteúdos estudados.

Durante o desenvolvimento desta técnica, o professor tem oportunidade de observar cuidadosamente a manifestação da turma e identificar o nível de conhecimento adquirido e a participação efetiva de cada aluno, identificando de uma maneira geral, aqueles que mais se destacam em termos de aquisição de conhecimento e participação e também aqueles que apresentam algum desvio, tomando ações corretivas.

Esta técnica prevê um cuidadoso trabalho de observação do comportamento dos alunos por parte do professor na busca de melhoria do processo, lendo nas entrelinhas, conforme orienta Freire (1996, p. 109): "o espaço pedagógico é um texto para ser constantemente 'lido', 'interpretado', 'escrito' e 'reescrito'".

d.Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo - SAAP

O SAAP representa um sistema de avaliação totalmente interativo, fugindo radicalmente do sistema tradicional de aplicação de provas. Tem seu início logo no primeiro dia de aula e funciona da seguinte forma: cada aluno é orientado a elaborar, em um rascunho durante o desenvolvimento das aulas, questões provocativas, com suas respectivas respostas, sendo cada uma destas questões referentes a cada um dos tópicos estudados, apresentados no Plano de Ensino. Estas questões e suas respectivas respostas são apresentadas pelos alunos ao professor para uma avaliação prévia, validando-as ou não, de acordo com o seus níveis de profundidade.

Importante considerar que a avaliação prévia feita pelo professor, segue o conceito citado por Luckesi (2011) para análise de conteúdo. São desprezadas as questões relativas à aprendizagem de domínio e valorizadas as questões relativas à aprendizagem de desenvolvimento. Entende-se aprendizagem de domínio aquelas "que devem ser ensinadas e

¹*Brainstorming* é um **método** criado nos Estados Unidos, pelo publicitário Alex Osborn, usado para **testar e explorar a capacidade criativa** de indivíduos ou grupos, principalmente nas áreas de relações humanas, dinâmicas de grupo e publicidade e propaganda.

²Mapa Mental: é o nome dado para um tipo de diagrama, sistematizado pelo inglês Tony Buzan, voltado para a gestão de informações, de conhecimento e de capital intelectual; para a compreensão e solução de problemas; na memorização e aprendizado; na criação de manuais, livros e palestras; como ferramenta de brainstorming (tempestade de ideias); e no auxílio da gestão estratégica de uma empresa ou negócio.

aprendidas como as mínimas necessárias e um determinado conteúdo (seja ele conhecimento, procedimento ou atitude) para um determinado nível de desenvolvimento escolar (faixa etária, série)” (Luckesi, 2011, p. 252) e aprendizagem de desenvolvimento

“o ‘plus’, o que vai para além do estritamente necessário, vai para o além do reino do necessário e ingressa no reino do criativo. É o âmbito da criação ou recriação do conhecimento, das habilidades, das performances, da investigação científica, das soluções tecnológicas novas”. (Luckesi, 2011, p. 253)

No último dia de aula, os alunos, espontaneamente se organizam em grupos, com um número de participantes divididos igualmente, de acordo com o tamanho da turma. Cada aluno, neste momento, apresenta ao grupo suas questões e respectivas respostas validadas pelo professor. O grupo avalia cada uma das questões e respostas e elege as que mais se destacaram em termos de aprofundamento dos tópicos estudados. Em seguida, redige-as em uma planilha padrão conforme apresentado no Apêndice VIII, página XVIII, da Seção de Apêndices. Depois de redigidas, apresenta a sua planilha aos colegas do grupo seguinte para respondê-las e assim, da mesma forma, ocorre com os todos os demais grupos, ou seja, todos os grupos perguntam e todos respondem simultaneamente às questões entre eles levantadas. O Grupo Avaliador é o que elabora as questões e o Grupo Avaliado é o que as responde.

Depois de respondidas as questões, é realizado um plenário onde cada grupo, de forma ordenada, apresenta as questões que lhe foram atribuídas com suas respectivas respostas. Neste momento, de forma sequencial, suas respostas são avaliadas pelos grupos que emitiram as questões, gerando um debate de ideias, onde podem prevalecer as respostas tanto dos avaliados, como dos avaliadores ou ainda uma terceira, não registrada, frutos de um processo dinâmico da construção do conhecimento.

Toda essa dinâmica é acompanhada, mediada e orientada pelo professor, fazendo as intervenções sempre que necessário, em um processo interativo e evolutivo, conforme preconiza Freire (1996):

Ensinar e aprender tem que ver com o esforço metodicamente crítico do professor desvelar a compreensão de algo e com o empenho igualmente crítico do aluno de ir entrando como sujeito em aprendizagem, no processo de desvelamento que o professor ou professora deve deflagar. (Freire, 1996, p. 134).

É permitido aos alunos, durante a realização do SAAP, qualquer tipo de consulta, quer seja nos materiais fornecidos pelo professor, quer seja nos materiais que eles possuam, quer seja na internet ou em qualquer outro lugar e, inclusive, são estimulados a isto.

No primeiro dia de aula os alunos são devidamente orientados sobre o funcionamento de todo o Seminário através de um Guia de Orientação para o Aluno - GOPA, conforme apresentado na página X, Apêndice IV da seção de Apêndices.

Para elaboração das questões e das respostas, é repassado aos alunos um Formulário-Padrão conforme apresentado no Apêndice VIII da página XVI da seção de Apêndices.

Quarta Fase – ‘*To Act*’ – Atuação nos desvios de aprendizagem

A atuação nos desvios de aprendizagem é realizada pelo professor através da observação intensiva e permanente do comportamento dos alunos na construção do conhecimento durante todo o desenvolvimento do trabalho, revendo, reforçando e reconstruindo conceitos, conteúdos, métodos e didática. A observação permanente através da ferramenta de Avaliação de Participação Individual – API, da técnica do Mapa do Conhecimento por módulos no início das aulas, a aplicação dos testes de Avaliação de Aprendizagem por Módulos - AAM e o desenvolvimento do Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo – SAAP são as peças fundamentais que fornecem subsídios para desenvolvimento deste processo.

2 PROBLEMÁTICA

“O professor ainda é um ser superior que ensina a ignorantes. Isto forma uma consciência bancária. O educando recebe passivamente os conhecimentos, tornando-se um depósito do educador. Educa-se para arquivar o que se deposita. Mas o curioso é que o arquivado é o próprio homem, que perde assim seu poder de criar, se faz menos homem, é uma peça. O destino do homem deve ser criar e transformar o mundo, sendo o sujeito de sua ação”. (Freire, 1983, p. 38)

Conforme afirma Freire, a prática tem demonstrado que os sistemas de ensino-aprendizagem tradicionais aplicados aos alunos dos cursos de pós-graduação não atendem ao seu objetivo principal que é o de formar cidadãos capazes de construir o seu próprio conhecimento em um processo de educação libertadora, tornando-se agentes de transformação dentro do seu próprio contexto social. Os motivos do não atendimento se devem ao fato de que estes sistemas utilizam uma metodologia depositária, marcadamente incoerente com o perfil dos frequentadores destes cursos. O desafio é desenvolver um sistema de ensino-aprendizagem que atenda de forma eficiente e eficaz ao perfil destes alunos.

Sendo assim, surge a questão de partida: **Será que o Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo com a aplicação do Ciclo de Deming e a Metodologia Freiriana tem funcionalidade e eficácia em termos de apresentação?**

2.1 Objetivo Geral

Analisar a funcionalidade e a eficácia do Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo – SEAP e a aplicação do ciclo PDCA, em uma turma do curso de pós-graduação da Faculdade “X”, na Unidade Curricular Consultoria e Coach.

2.2 Objetivos Específicos

- Analisar a aplicação do Ciclo PDCA no SEAP;
- Analisar a aplicação da Metodologia Freiriana no SEAP;
- Identificar e formalizar a utilização de novas ferramentas de monitoramento e gestão de aprendizagem em cursos de pós-graduação;
- Analisar o nível motivacional dos alunos durante o desenvolvimento do SEAP.

2.3 Justificativa

A experiência demonstra que os alunos dos cursos de pós-graduação possuem um perfil diferenciado em termos de idade, maturidade e profissionalismo, apresentando-os em um grau mais avançado que os demais alunos e exigem uma metodologia de ensino diferenciada, para atender suas expectativas.

O SEAP, tendo como base o Ciclo PDCA e a Metodologia Freiriana, vem sendo desenvolvido por longos anos junto a turmas de pós-graduação e apresenta resultados bastante satisfatórios. Este trabalho de investigação justifica-se pela necessidade de analisar, segundo um método científico, a funcionalidade e a eficácia deste Sistema, de forma a contribuir para o aprimoramento do sistema educacional de ensino superior.

2.4 Hipótese

O SEAP, utilizando o Ciclo PDCA e a Metodologia Freiriana, aplicado a uma turma de curso de pós-graduação é funcional, eficaz e atende de forma adequada às expectativas dos alunos.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 Método de Abordagem

O trabalho de pesquisa foi desenvolvido segundo o método Investigação-Ação. Segundo Kemmis e Taggart (1988), a Investigação-Ação constitui uma forma de questionamento reflexivo e coletivo de situações sociais, realizado pelos participantes, com vista a melhorar a racionalidade e a justiça das suas próprias práticas sociais ou educacionais bem como a compreensão dessas práticas e as situações nas quais aquelas práticas são desenvolvidas.

Coutinho *et al* (2002) afirmam que o essencial na Investigação-Ação é a exploração reflexiva que o professor faz da prática, contribuindo dessa forma não só para a resolução de problemas como também para a planificação e introdução de alterações nessa mesma prática.

Cortesão e Stoer (1997, p.11), em seus estudos sobre a Investigação-Ação, afirmam que:

O trabalho do professor não deve limitar-se à atividade de transmissão de conhecimento científico, devendo também ser uma atividade de investigação com características próprias desenvolvidas na complexidade das relações estabelecidas no tecido sociocultural e psicoafetivo onde ocorrer a ação pedagógica.

A Investigação-Ação possui algumas características fundamentais que são descritas por Coutinho (2009), conforme abaixo:

a-Participativa e colaborativa: envolve todos os participantes no processo, todos são coexecutores na pesquisa. O investigador não é um agente externo que realiza investigação com pessoas, é um coinvestigador com e para os interessados nos problemas práticos e na melhoria da realidade.

b-Prática e interventiva, pois não se limita ao campo teórico, a descrever uma realidade. A ação tem de estar ligada à mudança e é sempre uma ação deliberada.

c-Cíclica, porque a investigação envolve uma espiral de ciclos, nos quais as descobertas iniciais geram possibilidades de mudança, que são então implementadas e avaliadas como introdução do ciclo seguinte. Temos assim um permanente entrelaçar entre teoria e prática.

d-Crítica, na medida em que a comunidade crítica de participantes não procura apenas melhores práticas no seu trabalho, dentro das restrições sociopolíticas dadas, mas

também atuam como agentes de mudança, críticos e autocríticos das eventuais restrições. Mudam o seu ambiente e são transformadas no processo.

e-Autoavaliativa, porque as mudanças são continuamente avaliadas, numa perspectiva de adaptabilidade e de produção de novos conhecimentos.

Todas estas características citadas tem seu embasamento reforçado pelos ensinamentos de Kurt Lewin, conforme comentários a seguir.

Kurt Lewin e a Espiral Lewiniana

Coutinho (2008), tendo como base os estudos de Lewin, afirma que uma investigação parte de uma ideia geral a propósito de um tema ou problema relevante sobre o qual é traçado um plano de ação. Na sequência, procede-se a um reconhecimento e avaliação do seu potencial e das suas limitações para se partir para a ação, seguida de uma primeira aferição dos resultados dessa ação. Em seguida, o investigador faz uma revisão do plano inicial de acordo com os elementos de informação já recolhidos e planifica o segundo passo a partir desta base. Este modelo pode ser identificado conforme a Figura 4 a seguir:

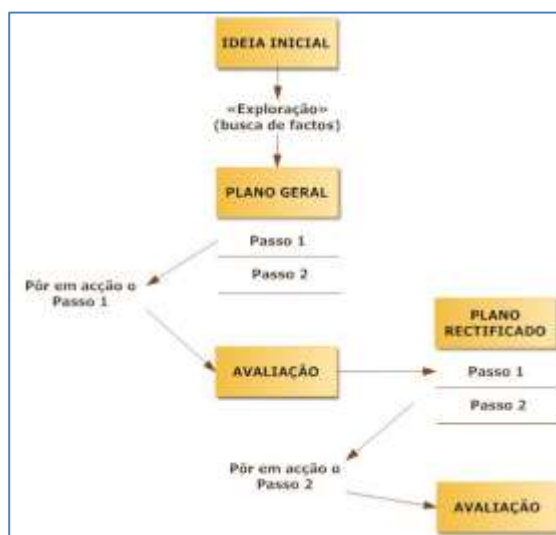


Figura 4 - Modelo de Lewin - Fonte: Coutinho – 2008

Catarina Castro (2010) apresentam-nos, através da Espiral Auto Reflexiva Lewiniana, o processo cíclico das fases que estão presentes na Investigação-ação referidas anteriormente, conforme Figura 5 a seguir:

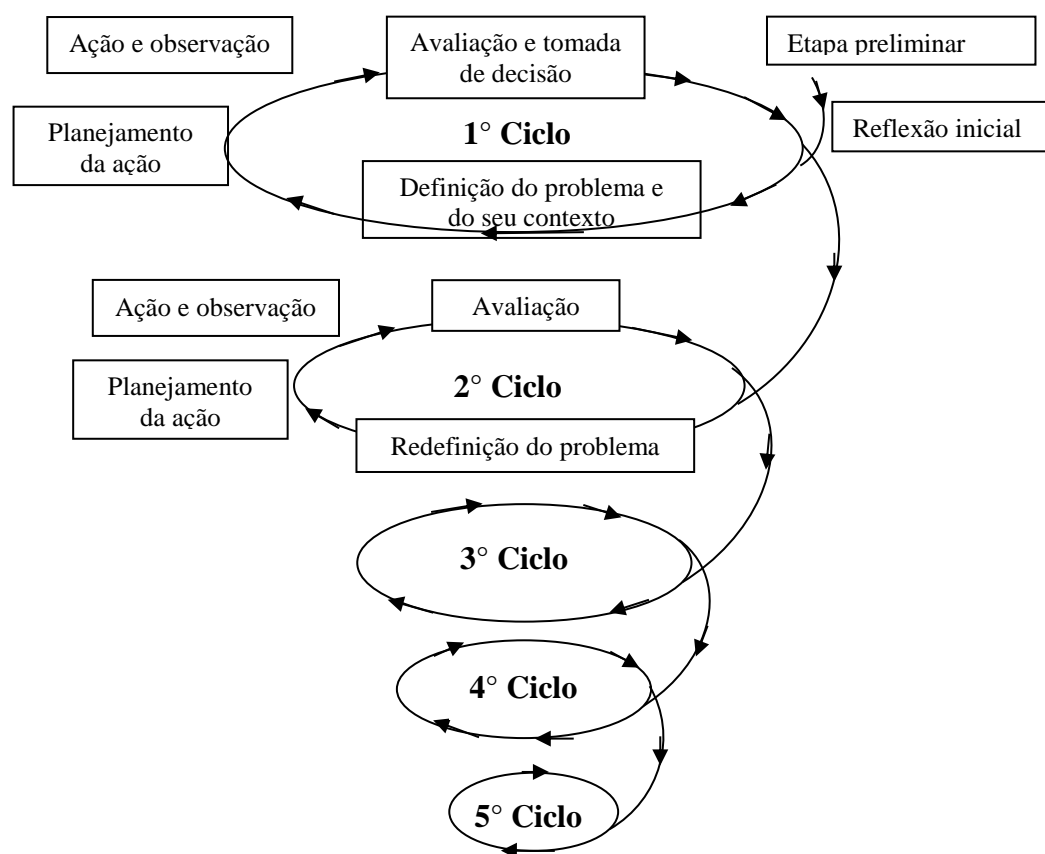


Figura 5 - Espiral Auto Reflexiva Lewiniana. Fonte: Castro, 2010, p. 18.

Analizando a Espiral de Lewin e o Ciclo PDCA, podemos afirmar que ambas as metodologias trabalham com princípios similares. Os ciclos da Espiral de Lewin correspondem aos mesmos Ciclos do PDCA, só que representados de forma diferente: um é representado pelas diversas espirais e outro pelos diversos patamares. O princípio da Melhoria Contínua (*'Kaisen'*) impera em ambas as metodologias. A Figura 6 apresentada a seguir elucida esta comparação.

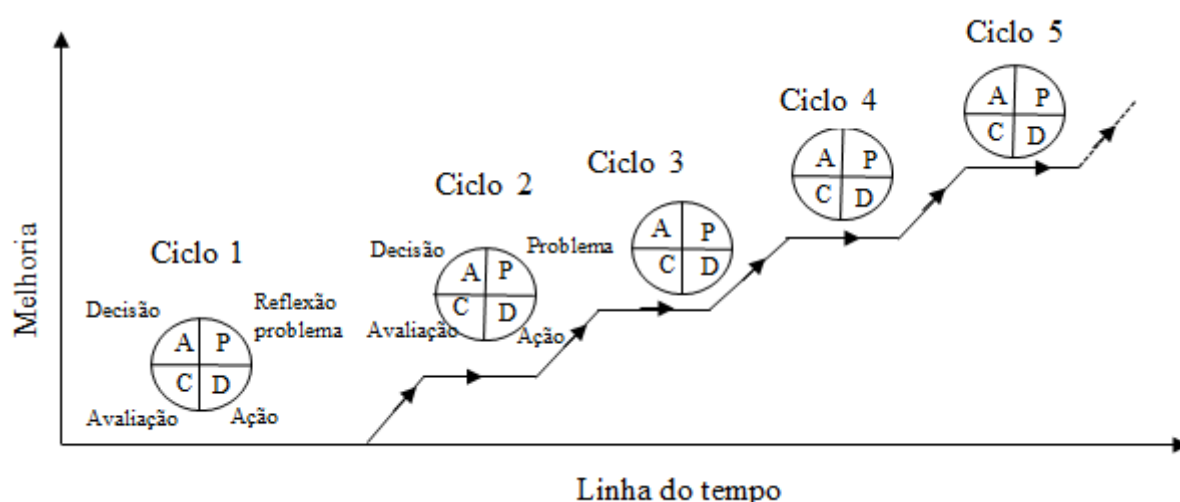


Figura 6 - O Ciclo de Deming (PDCA) e a Espiral de Lewin - Elaborado pelo autor.

O Quadro 4 abaixo representa de forma detalhada a comparação entre os dois métodos.

FASE	CICLO DE DEMING (PDCA)	ESPIRAL DE LEWIN
Planejamento	‘PLAN’ (Planejar)	Reflexão inicial, definição do problema e seu contexto, planejamento da ação.
Ação	Do (Execução)	Ação e observação.
Avaliação	‘Check’ (Verificação)	Avaliação
Correção	‘Act.’ (Ação corretiva)	Tomada de decisão.

Quadro 4 - O Ciclo de Deming e a Espiral de Lewin – Elaborado pelo autor.

O Ciclo PDCA é utilizado como ferramenta de gestão para desenvolvimento do trabalho de docência com o SEAP em sala de aula, tendo em vista seu caráter processual. A Espiral de Lewin foi utilizada como base para o desenvolvimento do trabalho de pesquisa, tendo em vista seu caráter estratégico em busca de melhoria contínua e novas aplicabilidades do SEAP como um todo.

3.2 Técnicas de investigação associadas à Investigação-Ação

A Investigação-Ação utiliza várias técnicas de registro para recolhimento das informações. Coutinho *et al* (2009, p. 373) classificam estas técnicas em três grandes grupos, conforme Quadro 5 apresentado a seguir:

INSTRUMENTOS	ESTRATÉGIAS	MEIOS AUDIO-VISUAIS
Testes	Entrevistas	Vídeo
Escalas	Grupos Focais	Fotografia
Questionários	Observação participante	Gravação áudio
Observação sistemática	Análise documental	Diapositivos

Quadro 5 - Técnicas e instrumentos de Investigação-Ação – Coutinho *et al* (2009, p. 373)

Tendo como base o quadro acima, a seguir passamos a apresentar uma breve definição dos instrumentos, estratégias e recursos utilizados durante o desenvolvimento do trabalho de pesquisa.

Instrumento - Questionário

Segundo Lakatos (2010, p. 184) “questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

Os tipos de perguntas dos questionários podem ser classificadas em abertas e fechadas. As perguntas abertas permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria, e emitir opiniões. As perguntas fechadas são aquelas onde o informante escolhe sua resposta entre duas ou mais opções.

Um questionário institucional aplicado aos alunos pela Faculdade “X” objeto deste trabalho, com foco na obtenção de um resultado avaliativo referente ao desenvolvimento da unidade curricular lecionada constituiu-se em uma valiosa ferramenta de apoio para desenvolvimento do trabalho de pesquisa.

Estratégia - Entrevistas

Segundo Bogdan e Biklen (1994), uma entrevista consiste numa conversa intencional, geralmente envolvendo duas ou mais pessoas, dirigida por uma pessoa, com o objetivo de obter informações sobre um determinado processo. No caso do investigador qualitativo, a entrevista surge com um formato próprio. Os autores afirmam que as entrevistas podem ser utilizadas isoladamente para o recolhimento de dados ou em conjunto com a observação participante, análise de documentos e outras técnicas. Ressaltam que nos estudos de observação participante, o investigador geralmente já conhece os sujeitos, de modo que a entrevista se assemelha muitas vezes a uma conversa entre amigos.

Gondim (2002, p. 151), afirma que as entrevistas grupais têm por objetivo ouvir a opinião de cada participante e comparar suas respostas; sendo assim, o seu nível de análise é

o indivíduo no grupo. O entrevistador grupal exerce um papel mais diretivo no grupo, pois sua relação é, a rigor, diádica, ou seja, com cada membro.

Lakatos (2010) afirmam que as entrevistas qualitativas podem ser classificadas em dois níveis quanto ao grau de estruturação: Estruturadas e não Estruturadas. Definem Entrevista Estruturada como aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido de acordo com um formulário-padrão, efetuada de preferência com pessoas selecionadas de acordo com um plano e Entrevistas não Estruturadas como aquela em que o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada, com perguntas abertas.

Os estudiosos colocam em questão qual dos dois tipos de entrevista é o melhor: Estruturada ou não Estruturada. Na verdade, entende-se que ambas apresentam aspectos positivos e negativos, cabendo ao entrevistador explorar de forma estratégica os pontos positivos de cada uma delas, desenvolvendo uma modalidade semiestruturada. Desta forma, o autor deste trabalho de investigação optou pela Entrevista Semiestruturada, utilizada com o Coordenador do Curso e com dois alunos que se destacaram durante o desenvolvimento do SEAP.

Estratégia - Observação Participante

Segundo Lakatos (2010, p. 176), a Observação Participante consiste na participação real do pesquisador na comunidade ou grupo, incorporando-se a ele. Para isto, utiliza-se de técnicas de registro que formalizam todo o processo observacional. Afirmam que, em geral, existem duas formas de Observação Participante:

a-Natural: o observador pertence à mesma comunidade ou grupo que investiga – Observação Naturalista Participante.

b-Artificial: o observador integra-se ao grupo com a finalidade de obter informações.

A Observação Naturalista não trabalha com a manipulação de variáveis; ela observa comportamentos espontâneos em situações naturais, em condições não controladas. É aplicada em estudos de comportamento de profissionais em seus locais de trabalho, crianças em infantários, estudantes, etc.

Segundo Correia (2013), a Observação Naturalista apresenta vantagens e desvantagens, conforme apresentado no Quadro 7 a seguir.

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Os comportamentos são observados em contexto ecológico, no seu meio habitual de ocorrência.	São de muito difícil replicação.
O comportamento dos indivíduos observados não é afetado nem pela inibição nem pela ansiedade dos contextos laboratoriais.	O controle sobre as variáveis estranhas é reduzido pelo que não se podem estabelecer relações causa-efeito: as conclusões são suposições.
É de grande utilidade no estudo de espécies que não se adaptam a condições laboratoriais.	Se os participantes têm consciência de que estão sendo observados, podem modificar seu comportamento, invalidando a observação.
Pode ser utilizada em situações nas quais o método experimental não seria apropriado.	Pode envolver problemas éticos: violação de privacidade.
-	Onde há um único observador, como muitas vezes acontece, é difícil verificar a autenticidade e fidelidade dos dados.

Quadro 6 - Observação Naturalista - Vantagens e Desvantagens - Elaborado pelo autor.

As vantagens e desvantagens citadas no quadro acima foram vivenciadas de forma concreta pelo autor deste trabalho durante o desenvolvimento da pesquisa com a utilização do método de Observação Naturalista. Comentários e medidas atenuantes dos impactos negativos referentes às desvantagens serão analisados nos capítulos referentes à descrição do processo.

O registro dos comportamentos observados durante o trabalho de pesquisa foi formalizado através de Protocolos que serão apresentados nos capítulos seguintes.

Estratégia - Análise Documental

Segundo Souza (2011), a Análise Documental consiste em:

Identificar, verificar e apreciar os documentos com uma finalidade específica e, nesse caso, preconiza-se a utilização de uma fonte paralela e simultânea de informação para complementar os dados e permitir a contextualização das informações contidas nos documentos. (Souza *et al* - 2011, p. 23)

A Análise Documental funciona como um poderoso instrumento de pesquisa associada às demais técnicas existentes.

Meios Audiovisuais – Gravação de Áudio

Segundo Peretz (2000), no caso de ser impossível a anotação durante o trabalho de pesquisa, o observador pode recorrer à utilização de aparelhos de gravação de áudio e vídeo, desde que o observador obtenha autorização das partes envolvidas e não haja restrições morais.

O recurso de gravação de áudio funcionou como um poderoso aliado para registro das informações coletadas durante o desenvolvimento do trabalho de Observação Naturalista. A filmagem foi um recurso inicialmente utilizado, no entanto, por questões de dificuldades em termos de espaço e da utilização de dinâmicas para desenvolvimento do trabalho, não foi possível dar continuidade com a utilização desta técnica. A utilização do recurso de gravação de áudio atendeu de forma mais acessível e adequada.

3.3 Delimitação do universo de Pesquisa e planejamento do trabalho

Este trabalho tem como antecedentes o desenvolvimento de uma experiência com o envolvimento de 07 faculdades, 08 tipos de cursos de pós-graduação, cerca de 1.000 alunos, com uma carga horária aproximada de 1.000 horas/aula, portanto, uma experiência significativa em termos de universo trabalhado. No entanto, por uma questão de viabilidade, objetividade e praticidade, este trabalho investigativo abrangeu somente uma turma dentro de todo este universo, turma esta que foi trabalhada após a elaboração do Projeto de Pesquisa. A proposta de investigação utilizando a metodologia de Investigação-Ação, fortemente embasada na Observação Naturalista Participante, inviabilizou a expansão para o universo maior, visto que seria impossível trabalhar com um processo de observação em turmas passadas, perdidas na linha do tempo. Diante de tal problema, optou-se por desenvolver o trabalho de pesquisa especificamente com uma turma do curso de Pós-graduação em Gestão de Negócios da Faculdade “X”, de Belo Horizonte - MG, com a unidade curricular Consultoria e Coaching.

O trabalho de investigação, com base na Observação Naturalista Participante, se desenvolveu no período de 28/05/2015 a 29/07/2015, envolvendo 32 alunos, abrangendo sete aulas intervalares e consecutivas, realizadas nos dias 28/05, 17/06, 18/06, 25/06, 15/07, 22/07/15 e 29/07/15, em horários noturnos de 19hs10mins a 22hs40mins, totalizando uma

carga horária de 28 horas/aula. Todas as aulas foram integralmente gravadas através de equipamento de áudio e os registros devidamente realizados através dos protocolos.

O resultado do trabalho de Observação Naturalista Participante foi reforçado com a realização de Entrevistas Semiestruturadas realizadas com a Coordenadora do Curso e com dois alunos previamente selecionados. Com a Coordenadora, foram realizadas duas entrevistas, uma antes do início da Unidade Curricular e outra após sua conclusão.

Os documentos institucionais gerados com o desenvolvimento do trabalho de docência serviram de base para a realização da análise documental do trabalho de pesquisa.

As informações criteriosamente coletadas serviram de base para a verificação da funcionalidade e da eficácia da aplicação do SEAP.

Sobre a Faculdade “X”

A Faculdade “X” possui 51 (cinquenta e um) anos de existência e oferece mais de 50 cursos de Graduação, nas modalidades bacharelado, licenciatura e graduação tecnológica; dezenas de cursos de Pós-Graduação ‘*Lato Sensu*’ e diversos cursos de extensão. Possui, em Belo Horizonte, 05 (cinco) unidades localizadas em diversos bairros e são equipadas com recursos tecnológicos e laboratoriais de alto nível. Conta com 17 (dezessete) mil alunos e 1.500 (um mil e quinhentos) colaboradores, com uma estrutura física completa. É considerado o melhor centro universitário de Belo Horizonte e um dos melhores centros universitários do Brasil, segundo a nota ICG do MEC (pesquisa 2011). É um dos nomes mais fortes do ensino superior em Belo Horizonte, juntamente com a Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG e Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC Minas. É também um dos centros universitários mais prestigiados do país, devido aos seus projetos de extensão e seu esforço em levar educação privada de qualidade até aqueles menos favorecidos.

A Faculdade “X” possui como Missão promover o desenvolvimento integral do estudante por meio de metodologias e espaços de aprendizagem transformadores e instigantes, com vistas a fomentar autonomia criativa, competência profissional e atitude cidadã. Entre os seus valores traz o diálogo e a troca de conhecimentos e experiências como uma atitude que deve ser priorizada nas relações.

Tendo em vista esta missão e estes valores, podemos concluir que o trabalho de pesquisa com o SEAP, com base no Ciclo PDCA e na Metodologia Freiriana, tende a

contribuir de maneira significativa para o cumprimento da sua missão e para o reforço de seus valores, especificamente sob o aspecto relacionado “ao desenvolvimento de metodologias e espaços transformadores e instigantes, com vistas a fomentar autonomia criativa, competência profissional e atitude cidadã, priorizando o diálogo e a troca de conhecimentos e experiências nas relações entre professor e aluno”, conforme citado anteriormente.

No capítulo seguinte são apresentados os conteúdos de todo o trabalho de registro realizado durante e após as aulas, bem como das entrevistas realizadas com a coordenadora de curso e com os alunos.

4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO

4.1 Observação Naturalista Participante - ONP

O trabalho de Observação Naturalista Participante – ONP foi desenvolvido pelo próprio professor com o auxílio de gravações de áudio e vídeo e anotações de campo. Foram gravadas todas as sete aulas e as observações transcritas de forma seletiva para os Protocolos de Observação Naturalista, apresentados em sua íntegra na seção de Apêndices. Os tópicos seguintes tratam dos relatos sumarizados destas observações e suas respectivas análises e interpretações, destacando os principais aspectos observados.

Aula 1 – Dia 28/05/15

O desenvolvimento desta aula ocorreu segundo cinco etapas fundamentais: auto apresentação, apresentação do SEAP, ‘*feedback*’ e levantamento das expectativas dos alunos, apresentação do objetivo e conteúdo programático da unidade curricular e início de apresentação do conteúdo, com o tema Coach. A seguir, tendo como base os Protocolos de Registro de Observação Naturalista é feita a descrição sumarizada destas cinco etapas e uma análise e interpretação de seus conteúdos.

Auto apresentação do professor e dos alunos

O professor apresentou-se de forma descontraída, procurando utilizar uma linguagem mais informal e aproximar-se dos alunos. Traçou uma breve trajetória da sua vida profissional, dando destaque à sua vasta experiência, relacionando-a com alguns tópicos que seriam estudados durante o desenvolvimento da unidade curricular. Fez também alguns comentários relacionados à sua vida pessoal, com ênfase nos valores familiares, relacionando-os com o conteúdo a ser estudado.

A proposta inicial do professor de formar um ‘*layout*’ em forma de ‘U’ ou círculo com as carteiras da sala ficou comprometida, tendo em vista o pequeno tamanho da sala em relação à quantidade de alunos, não prevista pelo professor. A relação de alunos que lhe foi informada, fornecida pela coordenação, não coincidia com a realidade que se apresentava. Embora não de forma agravante, isto visivelmente comprometeu o resultado do seu trabalho inicial.

A falta de pontualidade dos alunos com relação ao horário de chegada também comprometeu o resultado do trabalho do professor, visto que alguns alunos chegaram quando o professor já estava quase no final de sua auto apresentação.

Apesar destes fatores desfavoráveis, os alunos demonstraram considerável interesse pela auto apresentação do professor, criando um ambiente favorável para o início das suas auto apresentações.

Os alunos se auto apresentaram de maneira espontânea e breve. O professor tomava nota das principais informações na planilha de Perfil dos Alunos – PA (Apêndice III, pag. VIII), sempre fazendo comentários pertinentes às informações levantadas, repetindo o nome de cada um. A utilização de crachás de mesa com o nome dos alunos facilitava a memorização dos nomes tanto para o professor quanto para os demais alunos, visto que alguns vinham de outras turmas e ainda não se conheciam.

Este processo de auto apresentação trouxe uma contribuição significativa para o desenvolvimento do trabalho com o SEAP, pois proporcionou ao professor a oportunidade de conhecer um pouco mais sobre o perfil de cada aluno, trazendo subsídios para a contextualização de sua fala à realidade dos presentes.

Apresentação do Sistema SEAP

O professor deu início à apresentação do SEAP com ênfase nos comentários sobre a Metodologia Freiriana e do Ciclo PDCA, como base para desenvolvimento do seu trabalho. Teceu esclarecimentos sobre os critérios de avaliação de aprendizagem e a distribuição de pontos, informações estas constantes no Plano de Aula – PA (Apêndice I, pag. III), repassado previamente para todos os alunos. Utilizou como estratégia narrativa o recurso a metáforas e a apresentação de slides, através de um processo interativo, demonstrando atrair a atenção dos alunos.

O funcionamento do SAAP foi apresentado em detalhes, com a distribuição do GOPA (Apêndice IV, pag. X). Após a apresentação de cada passo do GOPA, o professor certificava-se com os alunos se havia alguma dúvida.

Durante esta etapa, esclareceu também para os alunos que o desenvolvimento do seu trabalho era tema da sua dissertação de mestrado, reforçando o desenvolvimento de seu papel simultâneo, atuando como professor e observador. Solicitou a aprovação formal dos

alunos através do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido –TCLE para gravação das aulas, no que foi prontamente atendido.

Esta fase teve um papel fundamental no desenvolvimento de todo o trabalho, visto que foi um fator decisivo para a adesão dos alunos ao SEAP. De uma maneira geral, após a apresentação, todos se mostraram abertos a participar, demonstrando uma expectativa bastante positiva com relação ao Sistema SEAP.

Opiniões prévias dos alunos sobre o SEAP

Questionados pelo professor, os alunos manifestaram suas opiniões sobre o SEAP. Os principais aspectos destacados foram: oportunidades de participação e interatividade, troca de experiências, promoção de debates, complementação de ideias, treinamento para exposição de ideias em público, ação, desafio, trabalho em equipe, crescimento, gestão, modernidade, quebra de paradigma, inovação, administração de conflitos, construção de conhecimento.

O ‘*feedback*’ repassado ao professor com relação ao desenvolvimento e à participação no trabalho foi bastante positivo. De uma forma geral, os alunos se mostraram abertos e interessados no processo.

Apresentação do Objetivo da Unidade Curricular e Conteúdo Programático

A apresentação do objetivo da unidade curricular e do conteúdo programático contou com a utilização de slides, buscando sempre a interação com os alunos, através da utilização da técnica de leitura compartilhada e análise do conteúdo apresentado.

O professor, ao final da apresentação e da análise do conteúdo programático, buscou a aprovação dos alunos com relação ao apresentado. De uma maneira geral, houve aprovação do objetivo proposto. No entanto com relação ao conteúdo programático, os alunos manifestaram um interesse redobrado em relação ao tema Coach e propuseram uma priorização e um maior aprofundamento deste tema com relação ao outro tema a ser apresentado (Consultoria). O professor acatou de forma entusiasmada a solicitação dos alunos e, utilizando a técnica de ‘*Brainstorming*’, reviu todo o conteúdo programático, construindo junto com os alunos a nova estrutura. Para isto, através de um slide em branco, registrou em letras grandes, gradativamente, as sugestões dos temas levantados pelos

alunos. Houve uma participação intensa dos alunos no desenvolvimento deste exercício e o tema relacionado ao Coach teve seu conteúdo mais bem explorado.

A abertura do professor para construção conjunta do conteúdo programático demonstrou ser um forte alavancador motivacional para o desenvolvimento do trabalho. O princípio da Dialogicidade da Teoria Freiriana achou aí um belo espaço inicial para ser colocado em prática.

Início de apresentação do conteúdo – Coach

O professor desenvolveu o estudo sobre Coach de forma interativa, utilizando-se dos seguintes recursos didáticos: apresentação de slides, leitura e análise compartilhada dos conceitos estampados nos slides, narrativas de casos reais relacionados ao tema, interlocução e apresentação de vídeo.

Durante a apresentação dos slides, buscou sempre a participação dos alunos, convidando-os individualmente, cada um ao seu tempo, à leitura em voz alta do conteúdo apresentado, explorando de forma provocativa o conceito de palavras geradoras, baseado na Teoria Freiriana.

A utilização da apresentação de um vídeo como recurso didático no final da aula demonstrou ser uma excelente técnica para atrair a atenção dos alunos. Durante a apresentação eles mantiveram-se atentos às imagens e após a apresentação foram provocados pelo professor a manifestarem-se sobre os aprendizados, relacionado o vídeo com o conteúdo estudado.

Alguns aspectos positivos merecem ser destacados a respeito da primeira aula:

- Criação de clima de abertura e interatividade com os alunos por parte do professor;
- Esclarecimento ao nível de detalhes com relação à metodologia e critérios a serem utilizados;
- Validação do objetivo da unidade curricular pelos alunos;
- Utilização de '*Brainstorming*' para construção de conteúdo programático conjuntamente com os alunos;
- Levantamento de expectativas e coleta de '*feedback*' dos alunos com relação à unidade curricular e ao SEAP;
- Distribuição do GOPA com o passo a passo sobre o desenvolvimento do SAAP;

-Utilização de apresentação de vídeo como recurso didático.

Aula 2 – 17/06/15

A falta de pontualidade dos alunos foi um problema recorrente, dificultando o desenvolvimento do trabalho. O professor iniciou a aula com um percentual em torno de 50% dos alunos presentes. Os demais foram chegando gradativamente.

Atendendo à solicitação de uma aluna, o professor reforçou o princípio de funcionamento do SEAP, conforme apresentado na aula anterior. Na sequência, deu início ao processo de verificação de aprendizagem (*'Check'* do PDCA), tendo como foco o estudo sobre Coach, utilizando conjuntamente a técnica de *'Brainstorming'* e Mapa do Conhecimento.

A construção do Mapa do Conhecimento foi resultado de um trabalho totalmente interativo com os alunos. O resultado deste trabalho é apresentado conforme a Figura 7 a seguir.

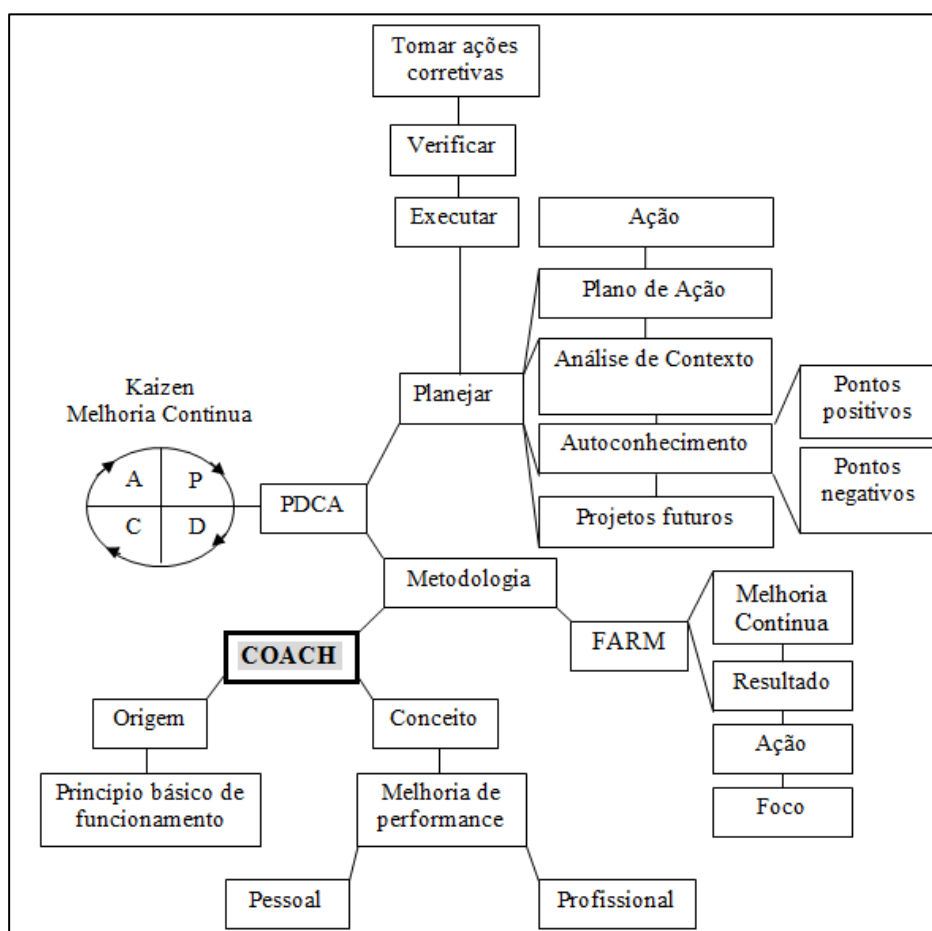


Figura 7 - Mapa do Conhecimento Coach – Elaborado pelo autor.

Este Mapa representa de forma sumarizada todos os tópicos estudados sobre Coach na aula anterior. De uma forma geral, os alunos demonstraram bastante interesse no desenvolvimento desta dinâmica, contribuindo efetivamente para a construção do Mapa. Alguns alunos, com o objetivo de gravar o conteúdo, tomaram a iniciativa de tirar fotos do resultado final estampado no quadro.

Concluída esta etapa, o professor deu continuidade ao desenvolvimento do conteúdo programático, explorando de maneira contínua os princípios da dialogicidade, da politicidade, da conscientização, da emancipação, da autonomia e da esperança. Dialogicidade, na medida em que o processo de ensino-aprendizagem se desenvolveu de forma compartilhada, construído conjuntamente com a participação efetiva dos alunos. Politicidade, conscientização, emancipação, autonomia e esperança tendo em vista a sua estratégia de, utilizando os conceitos de Coach, levar os alunos a tomarem consciência da importância de seu papel como profissionais e se posicionarem como protagonistas da gestão da própria carreira, tornando-se agentes de transformação do meio onde estão inseridos. Neste aspecto, merece destaque a abordagem feita pelo professor sobre os conceitos de missão pessoal, visão pessoal, meta pessoal e valores pessoais e a aplicação de um exercício prático, abordagem esta perfeitamente coerente com a Filosofia Freiriana de educação transformadora.

No aspecto relacionado à missão pessoal, o professor trabalhou com os alunos a razão da existência de cada um, o que os levou a uma profunda e participativa reflexão, buscando respostas para seus enigmas pessoais.

No aspecto relacionado à visão pessoal, o professor levou os alunos a refletir sobre suas metas de longo prazo, projetando os ‘*status*’ a serem alcançados em um futuro distante. Enfatizou a importância do papel de cada um como protagonista da construção da própria história. O aprofundamento neste tema levou os alunos a refletirem de forma concreta sobre seus projetos futuros, em busca de crescimento tanto pessoal quanto profissional.

No aspecto relacionado a metas, o professor levou os alunos a refletir sobre seus objetivos de curto prazo, segundo o conceito SMART: metas específicas, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais. Enfatizou que a definição de metas deve estar perfeitamente em linha com a definição da missão, da visão e dos valores pessoais. Com o entendimento deste conceito, os alunos, de forma prática, começaram a descrever suas próprias metas, em busca do desenvolvimento pessoal e profissional.

Os valores pessoais foram trabalhados através de um exercício prático, onde os alunos foram provocados a identificar seus valores e hierarquizá-los através de uma escala por ordem de importância, variando de 1 (um) a 8 (oito), sendo 8 (oito) o de maior peso e 1 (um) o de menor peso. Os valores estudados estavam centrados em oito grandes grupos: família, cônjuge, dinheiro, bens, saúde, espiritualidade, religião e trabalho. Após a conclusão desta etapa, os alunos foram solicitados a também hierarquizar seus níveis de satisfação com cada um dos grandes grupos, da mesma maneira variando numa escala de 1 (um) a 8 (oito), sendo 1 (um) o menor nível de satisfação e 8 (oito) o maior nível de satisfação. Este exercício teve como objetivo uma autorreflexão profunda em termos de autoconhecimento para definição da missão, visão e metas pessoais.

Este trabalho teve como resultado vários gráficos de radar, estampando o diagnóstico de cada aluno, conforme demonstra, a título de exemplo, o resultado obtido por um aluno, representado na Figura 8, a seguir.

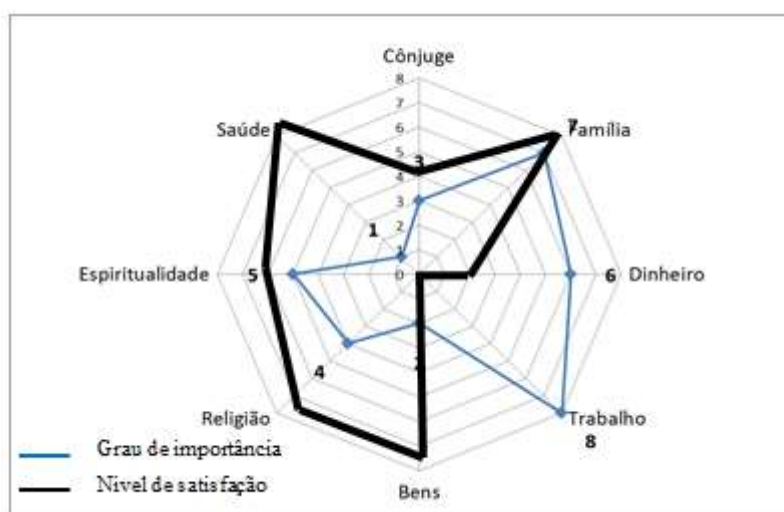


Figura 8 - Centro de Vida – Valores – Fonte: exercício em sala de aula.

Os alunos demonstraram um elevado interesse, participando ativamente no desenvolvimento deste trabalho, com profundas reflexões sobre os aspectos pessoais e profissionais. Os princípios da Filosofia Freiriana relacionados à politicidade, dialogicidade, consciência, emancipação, autonomia e esperança foram amplamente explorados.

O método andragógico-socrático, partindo de perguntas poderosas em busca de respostas construtivas foi o carro-chefe do desenvolvimento do trabalho.

Alguns aspectos positivos merecem ser destacados a respeito da segunda aula:

- Utilização do Mapa do Conhecimento no início da aula;
- Estabelecimento de relação entre o conceito de Coach e vida pessoal e profissional de cada aluno, trabalhando os conceitos de Missão, Visão e Valores Pessoais;
- Exercício prático sobre ‘Centro de Vida’;
- Interatividade com os alunos.

Aula 3 – 18/06/15

Sempre recorrendo ao Ciclo PDCA, com foco na fase de verificação ‘*Check*’, o professor deu início à aula utilizando a mesma técnica da aula anterior, para revisão e avaliação da aprendizagem: ‘*Brainstorming*’ e Mapa do Conhecimento. Os alunos, conhecedores da técnica, nesta fase demonstraram aderir de maneira ainda mais participativa ao exercício. Durante todo o exercício o professor incitava os alunos a dar suas contribuições para a construção do Mapa, buscando principalmente a participação dos mais recatados, chamando-os pelos nomes. Alguns alunos buscavam subsídios para seus comentários pesquisando na apostila e nas anotações, no que eram incentivados pelo professor e outros se manifestavam espontaneamente, de acordo com o resgate de suas memórias. O resultado foi a construção de um Mapa similar ao obtido na aula anterior, levando em consideração os novos aprendizados.

As notas de aula do professor com relação à participação dos alunos durante o exercício serviram de subsídio para avaliação do nível de participação dos alunos, conforme constante na planilha de Avaliação de Participação Individual – API, (Apêndice VII – pag. XVI).

Na sequência, o professor deu continuidade à apresentação do conteúdo programático, relativamente ao tema sobre Coach. Durante todo o processo de apresentação, ele circulava pela sala e buscava de forma insistente e produtiva a participação dos alunos na construção do conhecimento, quer seja através da solicitação de leitura de algum slide e reflexão de conteúdo através das palavras geradoras, quer seja através de perguntas diretas relacionadas aos temas, quer através da busca de relatos de experiências correlacionadas.

Ao concluir o estudo do tema sobre Coach, explorando novamente a fase do ‘*Check*’ do PDCA, o professor voltou ao slide inicial onde constavam os tópicos relativos ao tema sugeridos pelos alunos e verificou junto a eles, tópico por tópico, se os objetivos tinham sido atingidos. As manifestações foram positivas neste sentido.

Dando sequência ao seu trabalho, o professor deu início a tema seguinte relacionado à Consultoria, abordando vários aspectos conceituais.

Na fase final da aula, retornando ao tema Coach, apresentou um vídeo. O vídeo era composto de 03 módulos de 15 minutos cada um e apresentava uma entrevista envolvendo o professor. O recurso didático com o atrativo visual demonstrou ser uma excelente estratégia para resgatar a atenção dos alunos que apresentavam sinais de cansaço, de tal forma que alguns permaneceram na sala além do horário normal de saída, tecendo vários comentários sobre o tema.

Alguns aspectos positivos merecem ser destacados com relação à terceira aula:

- Participação intensa dos alunos na seção de '*Brainstorming*' para construção do Mapa do Conhecimento no início da aula;
- Verificação e validação dos objetivos alcançados sobre o tema Coach junto aos alunos;
- Envolvimento permanente dos alunos no trabalho de apresentação dos conceitos.
- Utilização dos vídeos com a entrevista sobre Coach.

Aula 4 – 25/06/15

No início desta aula, o professor utilizou como estratégia de verificação de aprendizagem a aplicação do teste de Avaliação de Aprendizagem por Módulos – AAM, focada no conteúdo estudado sobre Coach. Esclareceu para os alunos seu objetivo, ressaltando o aspecto formativo e não somativo e orientou os alunos com relação à forma de preenchimento. Apesar da não obrigatoriedade de identificação no teste, todos os alunos se identificaram. De uma forma geral, os alunos manifestaram interesse tanto na realização do exercício, quanto na obtenção de '*feedback*' sobre o resultado. Os resultados deste exercício serão apresentados na Análise Documental do capítulo 4.2.3, página 87.

Concluído o preenchimento dos testes pelos alunos, o professor deu início à verificação de aprendizagem da aula anterior sobre o tema Consultoria, utilizando a mesma técnica de '*Brainstorming*' e Mapa do Conhecimento. Os alunos, adaptados à metodologia, aderiram de forma participativa. O resultado alcançado foi similar ao das aulas anteriores.

Após concluir o exercício, com a construção do Mapa, o professor deu continuidade à apresentação do conteúdo programático abordando novos tópicos sobre o tema relacionado à Consultoria. Nesta fase, deu um enfoque bastante prático, apresentando

o resultado de um trabalho de consultoria desenvolvido por ele junto a um cliente seu. Explorou de forma elucidativa sua experiência com o trabalho, tecendo comentários sobre os diversos fatores envolvidos, tanto em termos técnico-operacionais como comportamentais. A apresentação transcorreu de forma bastante participativa, com os alunos fazendo vários questionamentos na busca do entendimento e aquisição de conhecimento. O professor respondeu aos questionamentos, sempre relacionando a teoria com a prática.

A esta altura do desenvolvimento do trabalho, vários alunos demonstraram destacado interesse pelos temas apresentados, tanto com relação ao Coach como com relação à Consultoria, de forma que alguns permaneceram durante os intervalos ou mesmo depois do horário buscando maiores informações do professor, geralmente informações de cunho pessoal, relacionados à gestão de carreira e profissão. Um dos alunos, em busca de aperfeiçoamento profissional, acabou por se tornar cliente do professor enquanto consultor e outro aluno demonstrou forte interesse em abraçar a profissão de Coach.

Alguns aspectos positivos merecem destaque com relação à quarta aula:

- Aplicação da AAM e participação intensa dos alunos no processo;
- Apresentação de Estudo de Caso – Trabalho prático sobre Consultoria e envolvimento dos alunos com o tema;
- Abordagem sobre gestão de carreira e envolvimento dos alunos com o tema.

Aula 5 – 15/07/15

O professor deu início à aula dando um ‘*feedback*’ aos alunos sobre o resultado do teste AAM (Apêndice V – pag. XII), aplicado na aula anterior. Apresentou alguns gráficos de desempenho sobre o teste, tecendo vários comentários sobre os resultados obtidos. Em seguida, procedeu à leitura das questões do teste, uma por uma, comentando os erros e acertos de cada uma delas. Os alunos acompanharam o desenvolvimento do exercício de forma efetiva, inclusive questionando a forma de interpretação dada a algumas questões. O professor incentivou os questionamentos, procurando esclarecer da forma didática às dúvidas. Foi interessante observar que, durante a correção do teste, os alunos, de forma espontânea, descobriram os próprios erros cometidos com relação às questões, considerando os comentários feitos pelo professor.

O exercício transcorreu de forma dinâmica, participativa e produtiva. Os alunos demonstraram bastante entusiasmo com o desenvolvimento do trabalho avaliativo, contrariamente ao comportamento comumente demonstrado por alunos do ensino tradicional, quando submetidos à aplicação de provas, conforme citado no Capítulo 2.4, da página 26.

Este entusiasmo pode ser concretamente observado em alguns momentos, quando o professor teve que intervir, pedindo ordem na sala, devido aos calorosos debates gerados em torno do assunto.

Findada a fase de verificação do teste, o professor passou a fazer alguns comentários sobre as questões relativas ao SAAP e suas respectivas respostas, previamente enviadas a ele pelos alunos e que seriam trabalhadas no Seminário, no último dia de aula, conforme orientações constantes no GOPA (Apêndice IV, pag. XI). Um grande número destas questões e respostas já tinha sido enviada ao professor e ele já tinha analisado uma a uma, dando ‘*feedback*’ a cada um dos alunos sobre o conteúdo elaborado. De uma forma geral, os conteúdos eram substanciais, com perguntas bem elaboradas e provocativas. Algumas poucas tiveram que ser revistas por sugestão do professor.

Interessante destacar que os alunos manifestaram surpresa ao concluir que elaborar uma questão era tão ou mais complexo do que respondê-la e exigia deles um significativo trabalho de dedicação.

O desenvolvimento desta dinâmica transcorreu de forma participativa e espontânea durante o trabalho em toda a unidade curricular, em um processo em que eles eram ao mesmo tempo alunos e professores: professores quando responsáveis pela elaboração das questões e alunos quando responsáveis pelas respostas às essas questões, compartilhadas de forma intergrupar no SAAP.

Concluída a etapa de análise das questões do SAAP, o professor deu início à sessão de verificação de aprendizagem sobre a aula anterior, repetindo a utilização das técnicas de ‘*Brainstorming*’ e Mapa do Conhecimento. Este processo, tendo em vista a experiência adquirida pelos alunos com a prática, passou a transcorrer cada vez mais de forma participativa e com mais objetividade. PDCA, ‘*Brainstorming*’ e Mapa do Conhecimento foram termos que passaram a fazer parte do vocabulário dos alunos.

Dando sequência ao seu trabalho, o professor deu continuidade ao estudo sobre Consultoria, explorando sempre a apresentação dialogada de slides. A verificação de aprendizagem foi uma constante, com o professor sempre pedindo aos alunos para expressar

com as próprias palavras o que eles tinham aprendido sobre o tópico apresentado, ora de forma individualizada, chamando o aluno pelo nome, ora de forma coletiva. A responsividade com a utilização desta técnica atingiu um grau bastante elevado.

Na última parte da aula o professor explorou a utilização de uma dinâmica, com o desenvolvimento de um trabalho prático: simulação da realização de uma reunião para elaboração de uma Proposta de Consultoria. Os alunos, divididos em grupos, assumiram o papel de consultores e o professor assumiu o papel de Diretor de Recursos Humanos de uma empresa. O objetivo da reunião foi a apresentação dos grupos de consultores para o Diretor e o levantamento de informações para elaboração da proposta.

Os conceitos estudados na etapa anterior e os comandos iniciais repassados pelo professor serviram de base para desenvolvimento da dinâmica. O trabalho desenvolveu-se de forma bastante natural, espontânea e participativa, onde o professor e os alunos incorporaram os papéis propostos com propriedade e entusiasmo. A reunião transcorreu de forma realista, reproduzindo de forma fiel uma reunião nos âmbitos organizacionais, com todos os protocolos e formalidades cabíveis neste contexto.

No final da dinâmica, o professor abriu uma sessão, apresentando um breve resumo do resultado prático da dinâmica no quadro-branco e verificando conjuntamente com os alunos os aprendizados. Vários aspectos foram destacados, relacionando sempre os conceitos estudados com a prática do dia a dia dos alunos nas empresas. O princípio andragógico foi fortemente explorado neste exercício. Alguns alunos ocupantes de cargos de direção nas empresas onde trabalhavam trouxeram e compartilharam de forma marcante suas experiências com os demais alunos. O tempo transcorreu de forma quase imperceptível, onde o cansaço pelo dia inteiro de trabalho pareceu abrir espaço para a participação e a interatividade.

Alguns aspectos positivos merecem ser destacados com relação à quinta aula:

- Opinião do professor em relação à AAM sobre Coach, com a efetiva participação dos alunos conforme registrado no Protocolo de Observação Naturalista em Sala de Aula – PON – Aula V, Apêndice V página XII, da Seção de Apêndices.

- Verificação de aprendizagem com a realização da sessão de ‘*Brainstorming*’ para construção do Mapa do Conhecimento;

- Envolvimento dos alunos na elaboração prévia das questões e respostas a serem trabalhadas no SAAP, com a validação pelo professor;

-Utilização de Dinâmica – Exercício prático ‘Reunião para elaboração de uma proposta de consultoria’.

Aula 6 - Dia 22/07/15

O professor deu início à aula, utilizando a mesma técnica utilizada nas aulas anteriores, dando um ‘*feedback*’ aos alunos sobre o resultado do teste AAM (Apêndice V – pag. XII), abordando o tema Consultoria. Os alunos tinham enviado os testes respondidos para o professor através de e-mail. O número de alunos que retornaram com os testes respondidos foi inferior ao anterior.

A aplicação destes testes e sua respectiva análise demonstraram que algumas questões apresentaram problemas interpretativos, levando à ocorrência de erros nas respostas por parte dos alunos. O professor explorou de forma estratégica este problema, como forma de fixação de aprendizagem, ouvindo os alunos e revendo e reforçando os conceitos estudados. Os alunos demonstraram sentir-se valorizados e reconhecidos por serem ouvidos e manifestarem suas ideias sobre os temas abordados. O princípio da dialogicidade foi amplamente explorado neste contexto. O aprofundamento sobre os resultados deste teste é apresentado no capítulo referente à Análise Documental, na página 89 deste trabalho.

Dando sequência ao seu trabalho, o professor convidou os alunos a dar continuidade à dinâmica iniciada na aula anterior, retornando aos grupos de consultores e dando início ao trabalho de elaboração da Proposta, com base nas informações levantadas durante a reunião simulada.

A dinâmica transcorreu de forma bastante participativa, com o professor transitando entre os grupos, dando orientações e complementando as informações repassadas.

O trabalho foi concluído de forma que todos os quatro grupos de consultores formados apresentaram suas propostas de trabalho. O professor apresentou um quadro-resumo destas propostas e desenvolveu uma análise conjunta com os alunos, discutindo os resultados apresentados. A apresentação da comparação entre as propostas apresentadas, com suas metodologias a serem aplicadas e os valores financeiros a serem cobrados exerceu um papel motivacional significativo entre os alunos, com alguns defendendo

veementemente a competitividade de suas propostas, gerando um debate sadio entre eles, com a mediação do professor.

No final da dinâmica, o professor apresentou para os alunos qual proposta ele contrariaria e os motivos que o levaram a tal decisão. Para finalizar, desenvolveu uma sessão conjunta com os alunos, destacando os aprendizados com o exercício.

A oportunidade de transformar conceitos em trabalho prático e realista demonstrou ser uma estratégia de elevado nível motivacional para os alunos. A educação bancária, tão fortemente criticada por Paulo Freire em sua obra, abriu espaço para um trabalho construtivista, interativo e edificante. Apesar do elevado número de alunos em sala de aula, a estratégia demonstrou sua eficácia, com evidências marcantes demonstradas pelo intenso envolvimento dos alunos e pelo resultado do trabalho apresentado.

A capacidade de fazer traduções e aplicações referidas por Bloom, Hastings e Madaus na página 30, capítulo 2.5.2 deste trabalho de pesquisa pode ser marcadamente observada no desenvolvimento desta dinâmica. Os alunos demonstraram maestria na tradução e aplicação dos conceitos estudados de forma prática e realista.

Alguns aspectos positivos merecem ser destacados com relação à sexta aula:

- ‘*Feedback*’ com relação à AAM, tema Consultoria, com elevado envolvimento dos alunos, conforme demonstrado no Protocolo de Registro da Observação Naturalista;
- Perfeito estabelecimento entre teoria e prática com a aplicação do Exercício prático ‘Elaboração de uma proposta de consultoria’;
- Participação entusiástica dos alunos no Exercício prático.

Aula 7 – Dia 29/07/15

Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo - SAAP

O SAAP realizado na data citada acima foi um trabalho que teve seu início no primeiro dia de aula, quando os alunos foram orientados a participar ativamente das aulas e a dar início à elaboração das questões ‘provocativas’, com suas respectivas respostas, sempre analisadas previamente pelo professor. A troca de informações e conhecimentos desenvolvidos pessoalmente ou através de e-mails, que transcorreu entre os alunos e o professor, tendo como foco as questões elaboradas, foi intensa e produtiva, contribuindo de maneira eficaz para a evolução do aprendizado. A Figura 9 abaixo elucida, de forma sintetizada, como foi desenvolvido o Seminário.

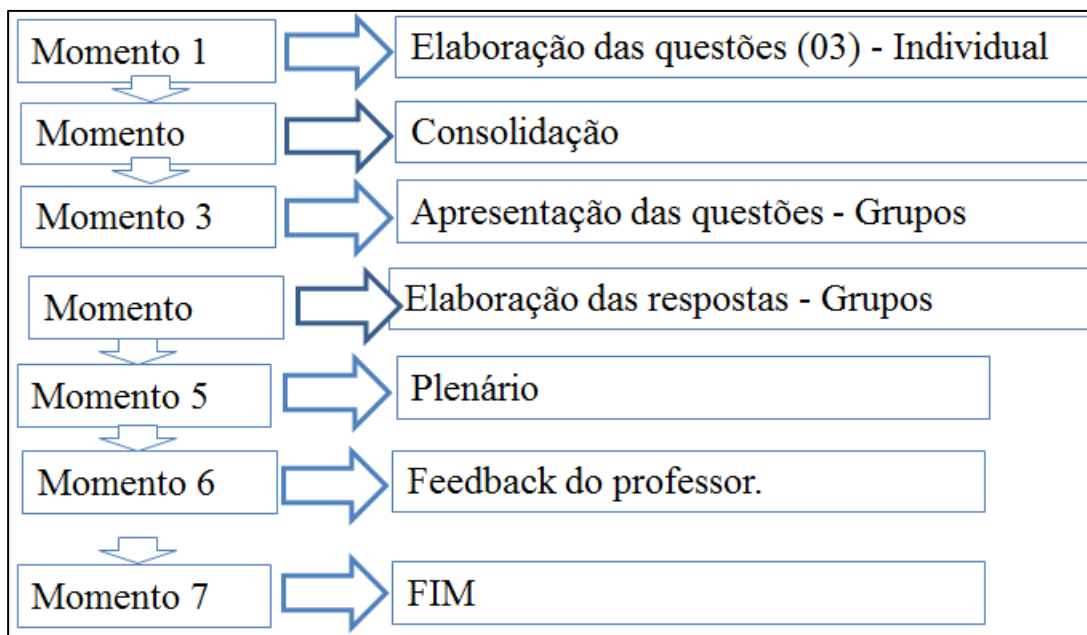


Figura 9 - Seminário de Avaliação Participativo – SAAP – Fonte: Apostila unidade curricular Consultoria e Coach (2015)

O professor deu início à aula apresentando um cronograma para desenvolvimento do SAAP, buscando a validação dos alunos, no que foi prontamente atendido. Logo em seguida, os alunos espontaneamente se reuniram nos mesmos grupos já formados nas aulas anteriores e deram início ao trabalho, conforme orientação recebida desde o primeiro dia de aula através do GOPA.

A participação nos trabalhos de grupo foi intensa, com os alunos se envolvendo de forma efetiva na elaboração das propostas a serem apresentadas na fase seguinte. O professor sempre circulava entre os grupos, esclarecendo dúvidas e dando o apoio necessário para conclusão do trabalho.

O plenário trouxe questões de alto nível em termos de conteúdo teórico e prático, com alguns estudos de casos reais vividos pelos alunos em seus contextos organizacionais, em busca de respostas. Estes estudos de casos criaram um ambiente propício ao desenvolvimento de debates de ideias, algumas delas geradoras de conflitos entre os alunos, mas coerentes com os conceitos estudados, sempre mediados pelos comentários do professor. Este conflito de ideias foi um fator perceptivelmente marcante da evolução do aprendizado.

O Seminário, de uma maneira geral, transcorreu de forma participativa durante o desenvolvimento de todas as suas etapas, atingindo o objetivo proposto. Participação, interatividade, trabalho em equipe, envolvimento, aspectos levantados como expectativas

iniciais dos alunos foram as características perceptivelmente marcantes observadas com o desenvolvimento deste trabalho.

***'Feedback'* dos alunos sobre o desenvolvimento do trabalho**

Concluído o trabalho com o SAAP, no final da aula, o professor deu início à coleta de *'feedback'* dos alunos sobre o desenvolvimento do SEAP, resgatando o conceito do Ciclo PDCA, com destaque à fase do *'Check'* – Verificação a ser desenvolvida, solicitando a colaboração deles.

Os alunos teceram os seguintes comentários:

- Necessidade de um maior investimento na parte prática, com o desenvolvimento das dinâmicas;

- Existência de clareza na informação sobre o objetivo do trabalho e sucesso com relação ao alcance deste objetivo;

- Necessidade do envolvimento de uma maior quantidade de alunos na participação das dinâmicas;

- Sugestão para divisão do conteúdo programático em duas unidades curriculares: uma relacionada ao Coach e outra relacionada à Consultoria, como um maior aprofundamento dos temas;

- Sugestão para realização de parte da dinâmica de elaboração da proposta de consultoria em casa, ficando somente a análise dos resultados para serem realizados em sala de aula;

- Palavras-chave destacadas no Protocolo de Observação Naturalista e citadas pelos alunos em uma sessão de *'Brainstorming'* como representativas do desenvolvimento do trabalho, com o SEAP: instigante, eficiente, prática, dinâmica, amadurecimento, desenvolvimento, participação, divergências de opinião, liberdade, respeito, fazer diferente, oportunidade de troca de experiências, busca de conhecimento, relacionamento interpessoal, conflito, paciência, *'feedback'*, interação, interesse, trabalho em equipe.

Alguns aspectos positivos merecem destaque com relação à sétima aula:

- Participação efetiva dos alunos na construção do conhecimento através da realização do SAAP;

- Caráter prático das questões elaboradas pelos alunos e discutidas em plenário no SAAP;

- Elevado nível das questões apresentadas pelos alunos no SAAP;
- Realização de sessão de ‘*feedback*’ com os alunos sobre o desenvolvimento de todo o trabalho, com sugestões de melhorias no processo, conforme registrado no Protocolo de Observação Naturalista em sala de aula – PON – Aula VII, Apêndice XXI, página LXXIII, da Seção de Apêndices.

4.2 Análise Documental

Foram identificados e analisados todos os documentos que serviram de base para o desenvolvimento do SEAP com a turma escolhida.

Segue abaixo no Quadro 8 a relação dos documentos devidamente identificados e analisados:

Nº	TÍTULO	SIGLA
1	Plano de Ensino	PE
2	Apostila	*
3	Material de Apresentação	MA
4	Vídeos	*
5	Perfil dos alunos	PA
6	Lista de Presença	LP
7	Ata de Conferência de Faltas	ACF
8	Guia de Orientação para os Alunos	GOA
9	Questões para o Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo	*
10	Registro de Frequência	RF
11	Avaliação de Participação Individual	API
12	Avaliação de Aprendizagem por Módulos	AAM
13	Proposta Técnica/Comercial	PTC
14	Diário de Classe	DC
15	Avaliação Institucional	AI

Quadro 7 - Relação de Documentos – Elaborado pelo autor.

A descrição detalhada de cada um destes documentos a análise e interpretação dos resultados são apresentadas a seguir.

Para efeito de interpretação dos resultados obtidos os documentos analisados foram classificados em Documentos Preparatórios, Documentos Didáticos e Documentos de Controle e Avaliação.

4.2.1 Documentos Preparatórios

Os Documentos Preparatórios são aqueles que fornecem informações preliminares sobre os alunos, a unidade curricular e seu conteúdo, facilitando o bom desenvolvimento do trabalho do professor e o acompanhamento pela classe. São eles: Plano de Ensino – PE e Perfil dos Alunos – PA.

Plano de Ensino – PE

O PE (Apêndice I, pag. III) é um documento que tem por objetivo organizar as informações básicas de uma unidade curricular, de maneira a disponibilizar uma visão geral do conteúdo e padronizar as atividades a serem desenvolvidas. Nele constam as seguintes informações: características do curso e da unidade curricular, ementa, objetivo da unidade curricular, cronograma, critérios avaliativos e bibliografia recomendada.

O Plano é elaborado e disponibilizado previamente pelo professor para todos os alunos em forma virtual através de uma Apostila, antes do início das aulas, proporcionando a eles uma visão geral do trabalho a ser desenvolvido. É uma ferramenta poderosa, tanto para o professor quanto para os alunos, pois apresenta, de maneira clara para ambos, uma espécie de radiografia prévia do desenvolvimento do trabalho. Enquadra-se criteriosamente na primeira fase do Ciclo PDCA, a fase de Planejamento (P).

O cronograma apresenta, de forma detalhada, a ementa, os tópicos, as datas e os horários em que serão abordados, a atividade, os recursos didáticos a serem utilizados e a carga horária envolvida em cada tópico.

A ementa dá origem ao conteúdo programático que é discutido com os alunos no primeiro dia de aula, podendo ser modificado de acordo com a expectativa dos alunos, fato observado durante o trabalho de investigação e descrito na página 56, do capítulo 5.1.

Os critérios avaliativos apresentam, de acordo com uma diretriz emanada pela coordenação do curso, a forma de avaliação a ser utilizada em termos de pontuação e participação.

A Bibliografia recomendada, de forma coerente com o conteúdo estudado apresenta referências a livros que se relacionam diretamente com os temas estudados.

O trabalho de Observação Naturalista demonstrou que a disponibilização, compartilhamento e validação das informações e regras contidas no Plano de Ensino para os

alunos na primeira aula foi um fator facilitador e motivador para o desenvolvimento do trabalho. A prática demonstrou que, conforme a Filosofia Freiriana, onde existem participação e compartilhamento de informações, existe comprometimento.

Perfil dos Alunos – PA

Neste documento (Apêndice III, pag. VIII) constam o nome completo de cada aluno, a data de nascimento, a formação acadêmica, a empresa onde trabalham e os cargos que ocupam. É elaborado na fase de planejamento “P” do PDCA.

Este documento tem por objetivo fornecer ao professor informações para conhecer as características dos alunos que servirão de base para desenvolvimento do seu trabalho. A data de nascimento leva à identificação da faixa etária dos alunos e seu nível de experiência, a formação acadêmica ao tipo de conhecimento; a empresa e o cargo onde atuam ao tipo de trabalho que desenvolvem. Estas informações, complementadas verbalmente durante a auto apresentação na primeira aula, forneceram um subsídio valioso para o professor com foco na adequação do seu discurso à realidade contextual dos alunos, coerentemente, com o princípio Freiriano da Investigação Temática, tratada no Capítulo 2.2 da página 23. O professor utilizou estas informações para desenvolver estudos de casos e simulações apropriadas durante o desenvolvimento do seu trabalho.

As informações apresentadas neste documento forneceram os seguintes resultados, conforme apresentado a seguir.

a-Faixa Etária

A maioria dos alunos (71,87%) era composta por profissionais mais maduros, com idade acima de 30 anos. Dentre estes, quase a metade (47,82%) era composta por profissionais com idade acima de 35 anos de idade, confirmando a tese inicial de que a maior parte dos alunos é composta por profissionais maduros, com uma faixa etária mais avançada. O gráfico 1 apresentado a seguir demonstra estes resultados.

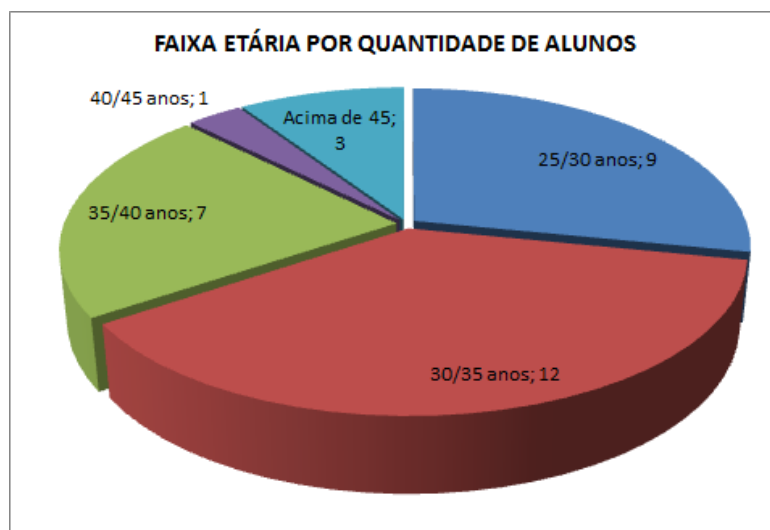


Gráfico 1 - Faixa Etária por Quantidade de Alunos - Elaborado pelo autor.

Os alunos com faixas etárias e níveis de experiência mais elevados naturalmente exigiram do professor um maior nível de conhecimento teórico e prático dos assuntos a serem estudados. Em contrapartida, os alunos com faixas etárias menos elevadas e menos experiência exigiram menos do professor. Este fato foi concretamente observado durante o trabalho investigativo em sala de aula.

Alunos das faixas etárias menos elevadas são mais dispersos e utilizam com mais frequência telemóveis em sala para fins alheios aos conteúdos apresentados.

b-Formação Acadêmica

De uma forma geral, a turma era composta de alunos com áreas de formação variadas. Os resultados demonstram que a grande maioria possuía formação em administração (36,67%); a formação dos demais alunos não apresentava predominância em termos quantitativos e percentuais.

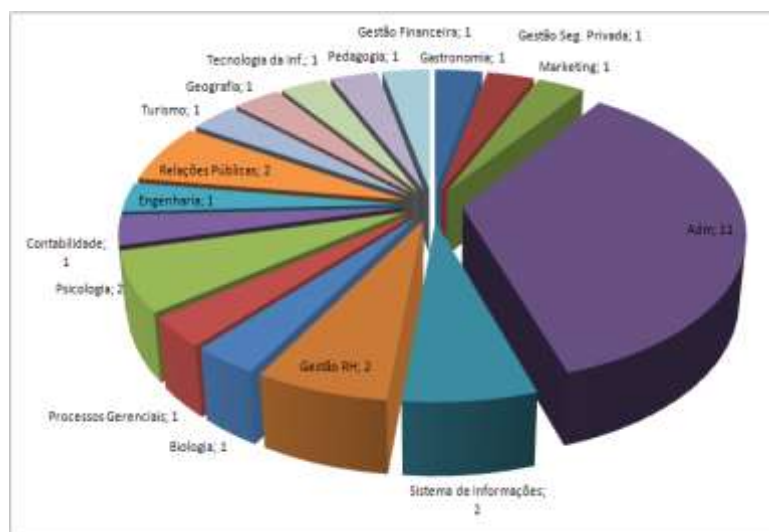


Gráfico 2 - Formação Acadêmica por Quantidade de Alunos - Elaborado pelo autor.

A diversidade na formação acadêmica foi um forte contributivo para a construção do conhecimento, com base em visões diferenciadas sobre os conteúdos estudados.

c-Ramo de Atividade das empresas onde os alunos trabalham

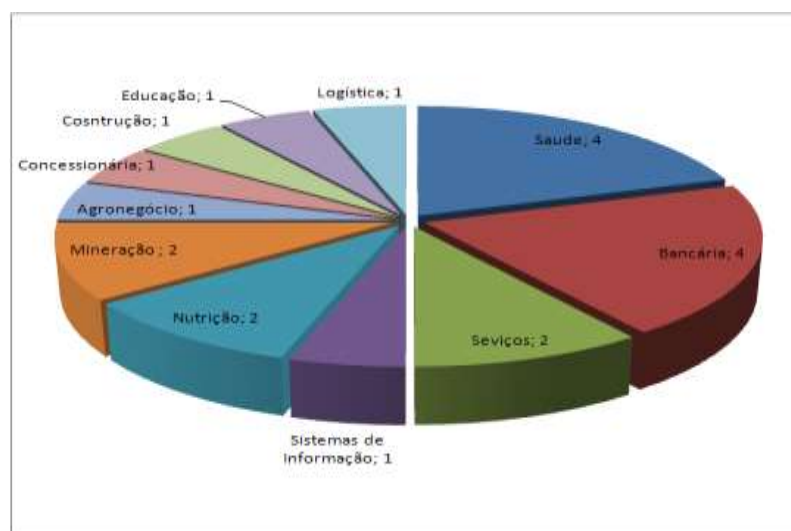


Gráfico 3 - Ramo de Atividade por Quantidade de Alunos - Elaborado pelo autor.

O resultado demonstra que não existia uma forte predominância em termos de ramo de atividade das empresas onde os alunos trabalham, apesar de uma pequena parcela estar centrada na área de saúde e bancária. Esta variedade de atividades contribuiu para o enriquecimento dos exemplos práticos citados pelos alunos, relacionados aos temas estudados durante as aulas.

Cargos dos alunos nas empresas onde trabalham

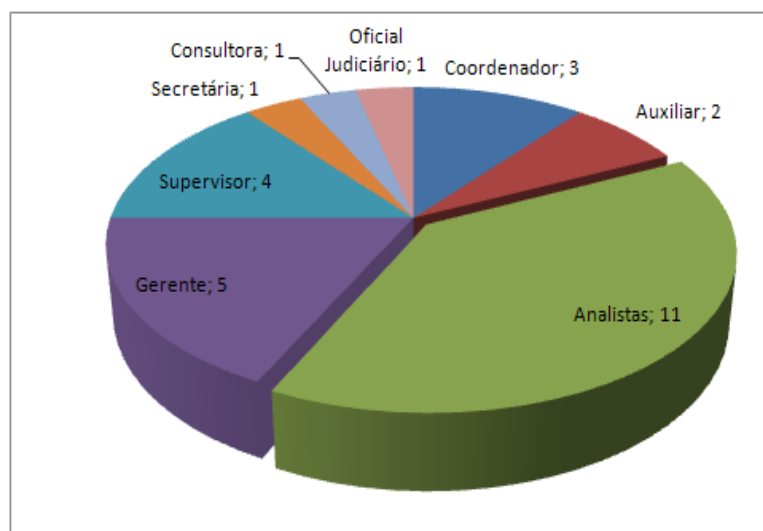


Gráfico 4 - Cargos por Quantidade de Alunos - Elaborado pelo autor.

A grande maioria dos alunos era composta por ocupantes de cargos de comando: gerentes, supervisores e coordenadores (42,85%). Se considerarmos os cargos de Analistas como cargos de responsabilidade de liderança, esse percentual aumenta significativamente, passando para 82,21%. Este resultado confirma a afirmação inicial de que a maior parte dos alunos dos cursos de pós-graduação é ocupante de cargos de liderança.

O fato de a maior parte dos alunos ser ocupante de cargos de liderança, tendo vários profissionais sob sua responsabilidade dentro das empresas onde trabalham, leva a entender por que houve um interesse destacado destes alunos no tema voltado para Coach, logo na primeira aula, conforme foi destacado no capítulo referente ao trabalho de Observação Naturalista. O Coach é uma metodologia que tem por objetivo elevar a performance pessoal e profissional com foco em metas bem definidas, objetivo este perfeitamente compatível com as expectativas dos alunos.

4.2.2 Documentos Didáticos

Os Documentos Didáticos são aqueles que servem de material de apoio para o estudo dos alunos. São eles: Material de Apresentação, Apostila, Vídeos e Guia de Orientação para os Alunos – GOPA. Estes documentos são elaborados na fase '*Plan*' - de Planejamento do Ciclo PDCA. Eles comprovam de forma prática o investimento do

professor na fase de planejamento do trabalho e tiveram uma importância fundamental no seu desenvolvimento, contribuindo para a garantia da sua eficácia.

Apostila

Na Apostila são disponibilizados o Plano de Ensino, conforme citado no item anterior, as leituras complementares aos tópicos estudados, testes e exercícios práticos.

O material de leitura complementar consta de textos diretamente relacionados aos temas estudados, alguns deles de autoria do próprio professor e de fácil compreensão. Durante o desenvolvimento do trabalho de investigação, foi observado que esse material é amplamente utilizado pelos alunos tanto como fonte de pesquisa como para o desenvolvimento de trabalhos práticos.

Material de Apresentação

O material de apresentação tem por objetivo servir de apoio para apresentação do conteúdo programático em sala de aula. Foram utilizados cerca de 111 (cento e onze) slides em formato '*PowerPoint*' bem trabalhados, com um nível baixo de descrições textuais e um considerável nível de figuras sugestivas, relacionadas aos temas estudados. Exploram de maneira didática os recursos de animações, cores, caixas de textos, tamanhos das letras e recursos adicionais. É elaborado na fase de planejamento 'P' do PDCA. Os conceitos constantes de forma resumida neste material são complementados pelo material disponibilizado na Apostila.

Guia de Orientação para o Aluno – GOPA - Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo – SAAP

O GOPA (Apêndice V, pag. IX) é um documento que tem por objetivo disponibilizar orientações sobre o desenvolvimento do trabalho com o SAAP para os alunos. Neste documento consta o nome do curso, da unidade curricular e do professor e um roteiro detalhado, estilo 'passo a passo', com 17 (dezessete) itens sequenciais.

O modelo utilizado para descrição do roteiro é o '3W', originário dos termos da língua inglesa: '*What*' – o que fazer, '*Who*' – quem irá fazer e '*When*' – quando será feito.

Este Guia é entregue aos alunos no primeiro dia de aula e apresenta-se como um documento bastante detalhado, sendo de fácil assimilação para um leitor atento. Enquadra-se na fase de planejamento ‘P’, do Ciclo PDCA.

Vídeos

A utilização dos slides foi complementada pela utilização de vários vídeos de curta duração, relacionados aos temas estudados. Foram utilizados 02 (dois) vídeos relacionados ao tema Coach. O primeiro, uma animação lúdica de três minutos e quarenta e três segundos, apresentando uma descrição do princípio de funcionamento do processo de Coach. O segundo, a apresentação de uma entrevista do autor deste trabalho em uma rede de TV, junto a outro profissional, versando sobre sua experiência profissional e o trabalho de Coach.

O recurso visual demonstrou ser um excelente recurso didático para fixação dos conceitos estudados. O tema abordado na entrevista trouxe em pauta vários assuntos estudados em sala de aula e gerou boas oportunidades de reflexão e aprofundamento.

4.2.3 Documentos de Controle e Avaliação

Os Documentos de Controle e Avaliação são aqueles que trazem informações que fornecem subsídios para verificação da funcionalidade e eficácia do trabalho. Estão enquadrados na fase ‘*Check*’ – Verificar do PDCA. Passamos a seguir para a interpretação das informações que fazem parte destes documentos.

-Lista de Presença – LP

A LP (Apêndice II, pag. VI) tem por objetivo registrar a frequência dos alunos e alimentar o sistema de frequência. Consta de uma lista com a relação dos alunos em ordem alfabética que é repassada para assinatura dos presentes a cada turno de aula, duas vezes por dia, conforme o cronograma das aulas. É elaborada na fase ‘P’ de planejamento e preenchida durante a fase ‘D’ de execução do PDCA.

-Ata de Conferência de Faltas – ACF

A ACF (Apêndice IX pag. XIX) é um documento cujos dados são alimentados pela LP – (Apêndice II, pag. III) e que tem por objetivo registrar a frequência dos alunos. Nela constam o período letivo, o nome do professor, o código, o nome da unidade curricular, a relação dos alunos em ordem alfabética, os dias em que as aulas foram ministradas, a frequência neste período e o número total de faltas de cada aluno.

A ACF fica disponível em um sistema informatizado (AVA) disponibilizado pela instituição no início do curso e deve ser preenchida durante o desenvolvimento deste. Quando idealizada, enquadra-se na fase de planejamento ‘P’, do PDCA. O gráfico a seguir apresenta o índice global de frequência dos alunos:

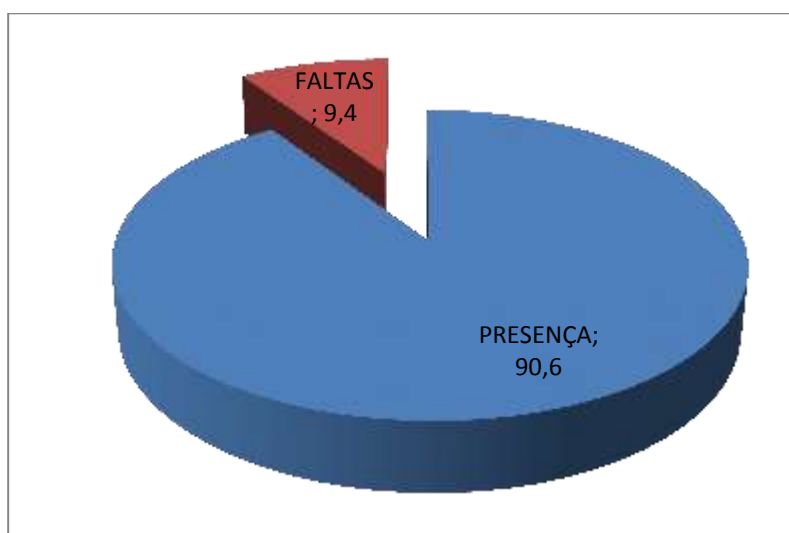


Gráfico 5 – Frequência – Elaborado pelo autor

O índice global de frequência 90,6% (noventa vírgula seis por cento) ficou bem acima do limite mínimo de 75,0% (setenta e cinco por cento) exigido pela instituição.

A Observação Naturalista demonstrou que o professor manteve um controle rígido destes documentos durante o desenvolvimento das aulas, alertando sempre os alunos para estarem atentos ao número de faltas, evitando reprovação por frequência.

O elevado índice de frequência associado ao elevado nível de participação os alunos em sala de aula representam fortes indicadores da eficácia do funcionamento do SEAP.

-Questões para o Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo – SAAP

Este documento consta, individualmente, de questões relacionadas aos temas estudados, com suas respectivas respostas, preenchidos conforme Apêndice XII, da página XXVIII. É elaborado previamente por cada um dos alunos e analisado pelo professor, dando ‘*feedbacks*’ a eles com relação ao conteúdo apresentado e desenvolvido durante a fase de execução ‘D’, do PDCA.

A análise dos documentos demonstrou que 56% dos alunos que participaram do Seminário fizeram o encaminhamento prévio de suas questões e respostas para o professor.

A tabela 1 a seguir apresenta a data de emissão do documento por cada aluno e o número de versões apresentadas de acordo com a opinião do professor. Alguns alunos tiveram que reformular suas questões e respostas por mais de uma vez, atendendo às recomendações feitas pelo professor.

ALUNO	DATA DE ENVIO	QUANTIDADE DE VERSÕES
1	21/07/15	02
2	29/07/15	02
3	29/07/15	02
4	22/07/15	02
5	28/07/15	02
6	27/07/15	06
7	22/07/15	02
8	23/07/15	01
9	13/07/15	02
10	14/07/15	03
11	14/07/15	02
12	15/07/15	02
13	13/07/15	01
14	06/07/15	01
15	02/07/15	01
16	13/07/15	01
17	01/07/15	01
18	03/07/15	01
19	29/07/15	02
20	29/07/15	01
21	29/07/15	01
22	29/07/15	01
23	29/07/15	01
24	29/07/15	01
25	29/07/15	01
26	29/07/15	01
27	29/07/15	01

ALUNO	DATA DE ENVIO	QUANTIDADE DE VERSÕES
28	29/07/15	01
29	29/07/15	01
30	29/07/15	01
31	29/07/15	01
32	29/07/15	01

Tabela 1 – Questões do SAAP – Controle de envios – Elaborado pelo autor.

**Obs.: os alunos que entregaram os trabalhos no dia 29/07/15, tiveram suas questões analisadas pelo professor durante o próprio desenvolvimento do Seminário SEAP.*

A versão final do documento emitido por cada aluno, devidamente analisado e aprovado pelo professor, foi utilizada como material de base para desenvolvimento do SAAP, conforme procedimento descrito no GOPA.

Avaliação de Participação Individual – API

A API tem por objetivo avaliar a participação individual de cada aluno em termos de quantidade de manifestações em sala de aula e poder de argumentação, com foco no conteúdo estudado durante o desenvolvimento de cada aula, gerando o boletim final. Possui como ferramenta de apoio uma planilha-padrão, conforme demonstrado no Apêndice VII, página XII. Esta planilha é projetada na fase ‘Plan’ - Planejamento, e preenchida durante a fase ‘Do’ – Execução, do PDCA.

Nesta planilha constam o nome do curso e da unidade curricular, a data e o horário do desenvolvimento do processo avaliativo, os conceitos adotados em termos de critérios avaliativos e a relação dos alunos.

O critério de avaliação baseia-se em uma escala de níveis de participação, conforme citado a seguir:

PARTICIPAÇÃO		
NIVEL	CONCEITO	PONTOS
0	Nenhuma	0,0 a 1,0
1	Baixa	1,1 a 5,0
2	Média	5,1 a 7,0
3	Alta	7,1 a 10,0

Quadro 8 - Critério de Avaliação de Participação - Elaborado pelo autor.

Os níveis com os respectivos conceitos dão origem à distribuição dos pontos que irão compor as notas do boletim final dos alunos.

É preenchido um único formulário por dia de aula, de forma que foram realizadas 06 (seis) avaliações durante o desenvolvimento do trabalho com a unidade curricular, totalizando um valor de 60 (sessenta) pontos por aluno, conforme previsto no Plano de Ensino.

A Análise Documental demonstrou os seguintes resultados:

-No primeiro dia de aula, 28 (vinte e oito) alunos receberam nota 10,0 (dez) e 04 (quatro) alunos ausentes receberam nota 0,0 (zero), conforme demonstra o gráfico a seguir.

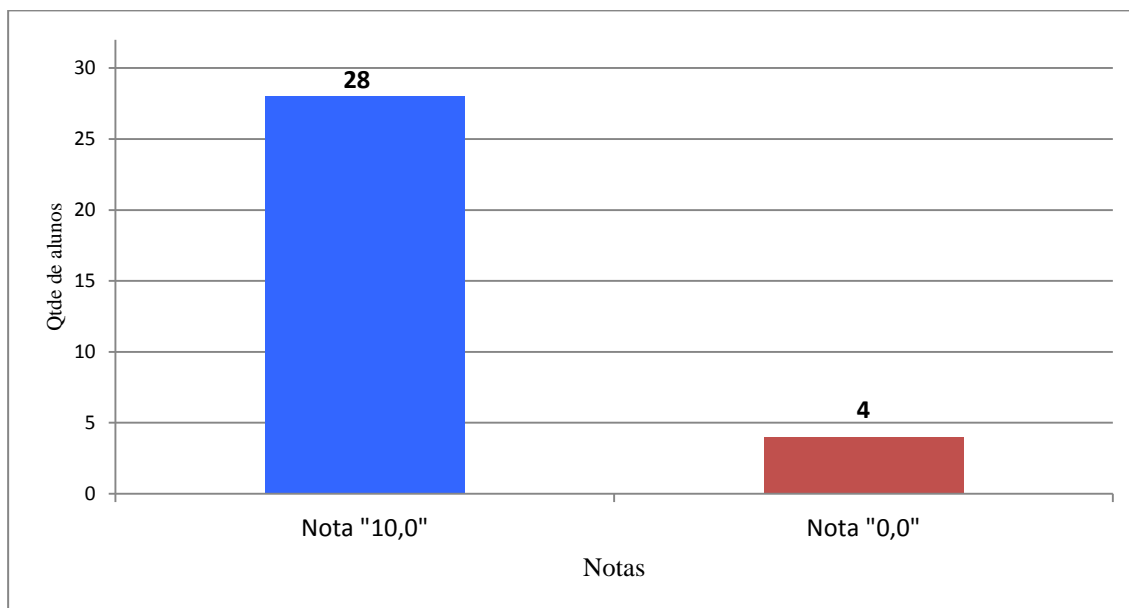


Gráfico 6 - Notas por Quantidade de Alunos - Primeiro dia - Elaborado pelo autor.

- No segundo dia de aula, 17 (dezesete) alunos ficaram com nota 7,0 (sete), 8 (oito) alunos com nota 10,0 (dez), 06 (seis) alunos ficaram com nota 8,0 (oito) e somente 01 (um) aluno ausente ficou com nota 0,0 (zero), conforme demonstra o gráfico a seguir.

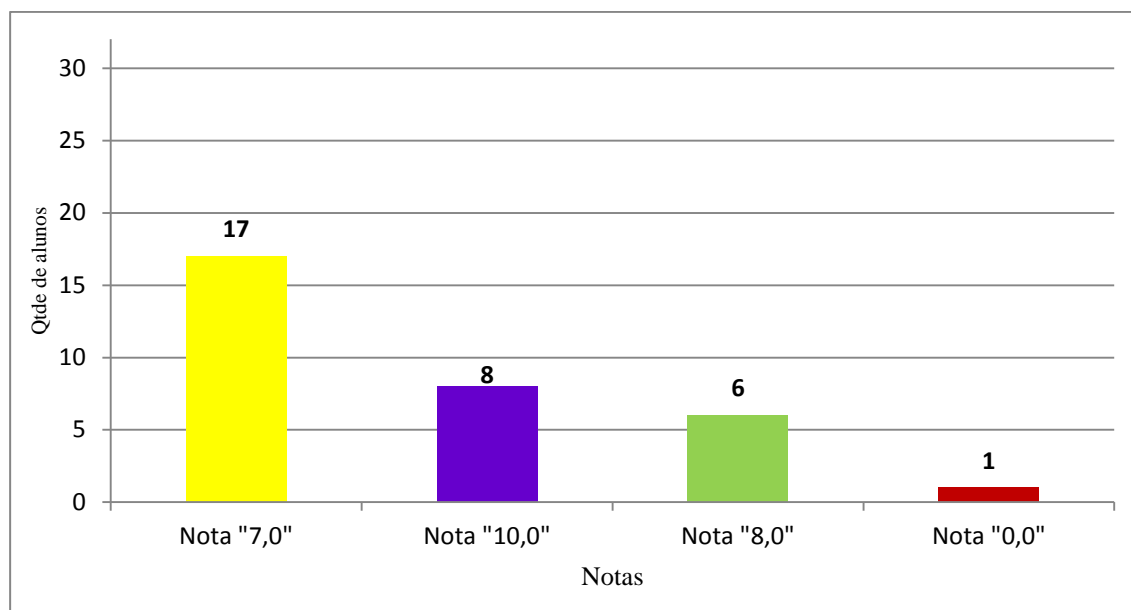


Gráfico 7 - Nota por Quantidade de aluno - Segundo dia – Elaborado pelo autor.

- No terceiro dia de aula, 29 (vinte e nove) alunos ficaram com nota 10,0 (dez), 02 (dois) alunos ausentes ficaram com nota 0,0 (zero) e 01 (um) aluno ficou com nota 6,0 (seis), conforme demonstra o gráfico a seguir.

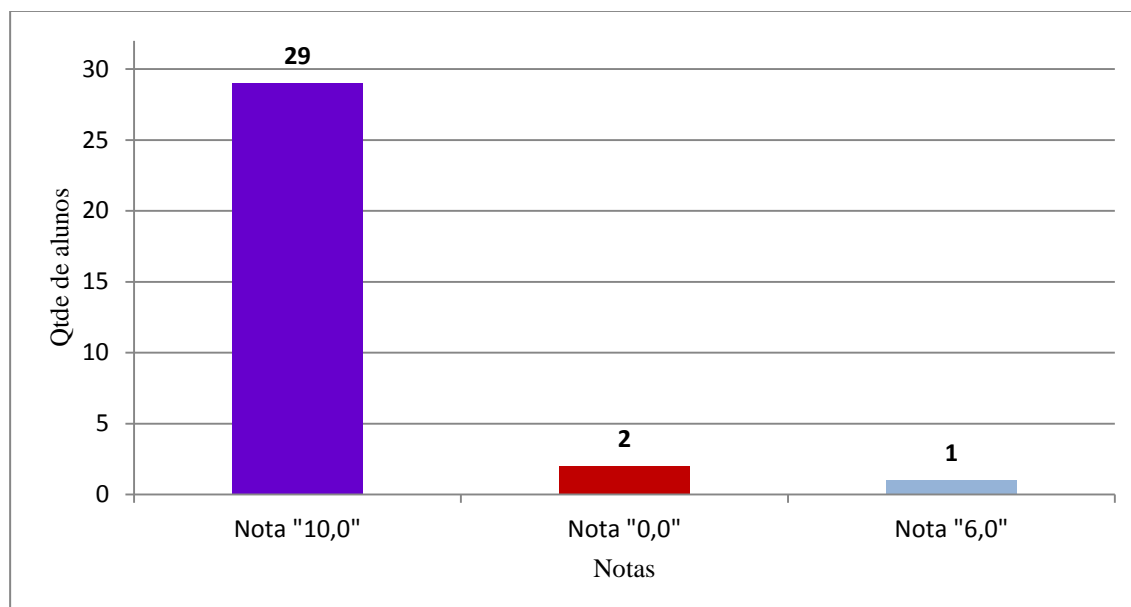


Gráfico 8 - Notas por Quantidade de alunos - Terceiro dia – Elaborado pelo autor.

- No quarto dia de aula, 22 (vinte e dois) alunos ficaram com nota 10,0 (dez), 05 (cinco) alunos ficaram com nota 0 (zero), 03 (três) alunos ficaram com nota 9 (nove) e 01 (um) aluno com nota 8 (oito), conforme demonstra o gráfico a seguir.

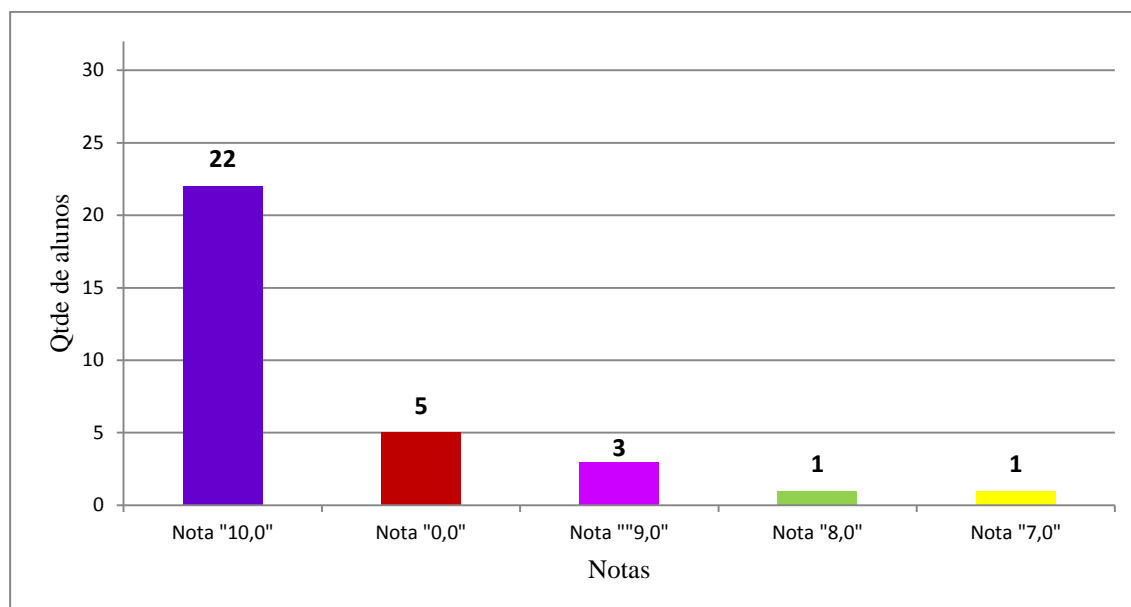


Gráfico 9 - Notas por Quantidade de alunos - Quarto dia – Elaborado pelo autor.

- No quinto dia de aula, 15 (quinze) alunos ficaram com nota 9,0 (nove), 10 (dez) alunos ficaram com nota 10,0 (dez), 03 (três) alunos ficaram com nota 8,0 (oito) e 3 (três) alunos ficaram com nota 0,0 (zero), conforme demonstra o gráfico abaixo.

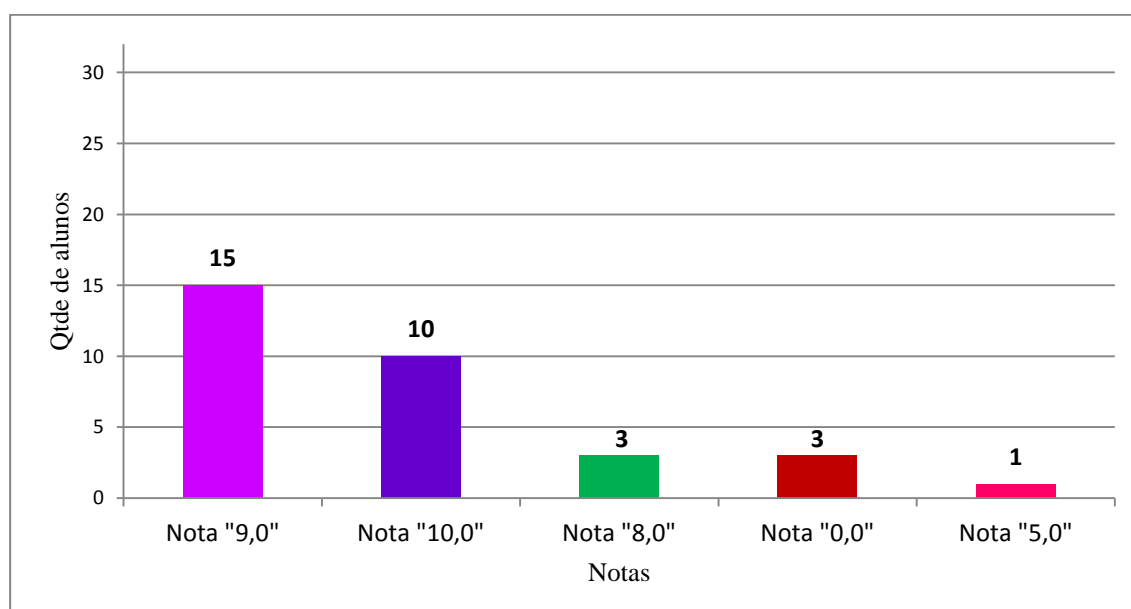


Gráfico 10 - Notas por Quantidade de Alunos – Quinto dia – Elaborado pelo autor.

-No sexto dia de aula, 25 (vinte e cinco) alunos ficaram com nota 10,0 (dez), 4 (quatro) alunos ficaram com nota 0,0 (zero), 2 (dois) alunos ficaram com nota 9,0 (nove) e 1 (um) aluno com nota 5,0 (cinco), conforme demonstra o gráfico a seguir.

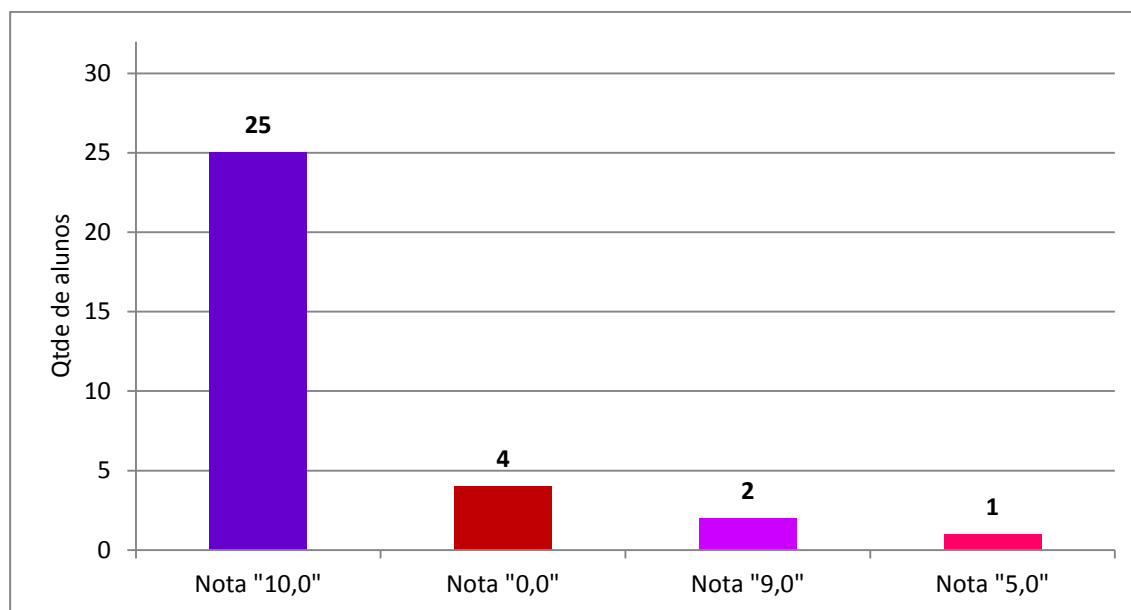


Gráfico 11 - Notas por Quantidade de Alunos – Sexto dia – Elaborado pelo autor.

No sétimo e último dia, quando foi realizado o SAAP, todos os alunos que participaram, 29 (vinte e nove), obtiveram nota máxima 40,0 (quarenta) pontos. Os 3 (três) que ficaram com notas 0,0 (zero), não compareceram ao Seminário.

O gráfico a seguir representa uma visão geral do resultado.

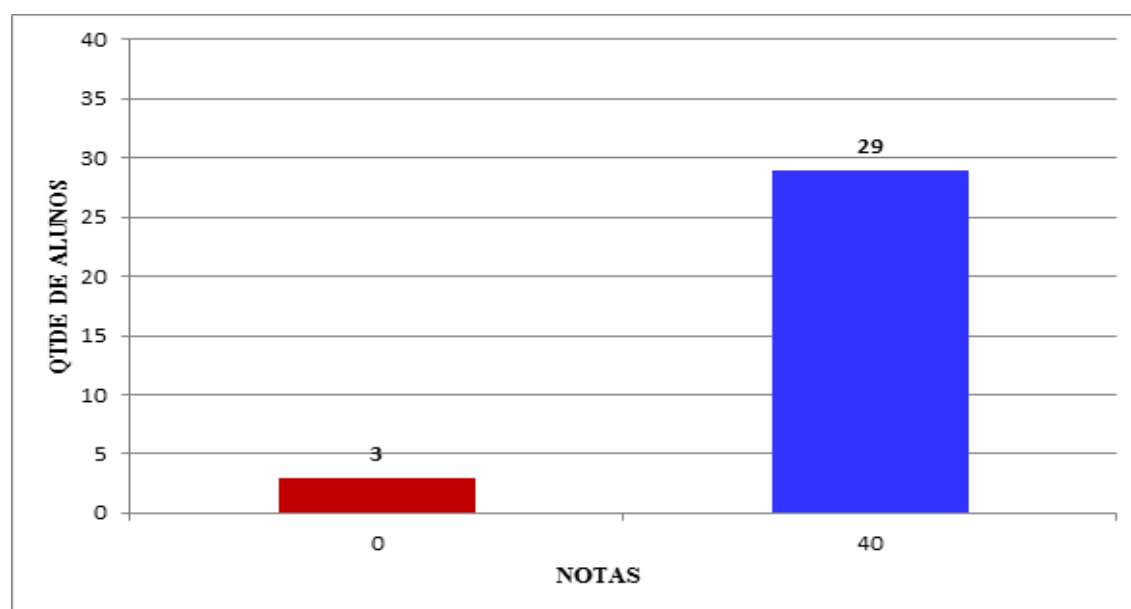


Gráfico 12 - Notas por quantidade aluno – Elaborado pelo autor.

Uma análise consolidada dos dados, relacionando as notas aos dias, com suas respectivas quantidades, leva à seguinte informação, conforme tabela 2 abaixo:

NOTAS	DIAS/QUANTIDADES						TOTAL
	26	9	13	16	20	23	
0,0	4	0	2	5	3	4	18
1,0	0	0	0	0	0	0	0
2,0	0	0	0	0	0	0	0
3,0	0	0	0	0	0	0	0
4,0	0	0	0	0	0	0	0
5,0	0	0	0	0	1	1	2
6,0	0	0	1	0	0	0	1
7,0	0	17	0	1	0	0	18
8,0	0	6	0	1	3	0	10
9,0	0	0	0	3	15	2	20
10,0	28	8	29	22	10	25	122

Tabela 2 - Notas x Dias– Elaborado pelo autor.

A distribuição total de quantidades de notas referentes aos 6 (seis) dias apresenta uma pequena concentração na quantidade de notas 0,0 (zero): 18 (dezoito) e uma elevada concentração de notas na faixa de 7,0 (sete) a 10,0 (dez): 170 (cento e setenta), conforme demonstra o gráfico a seguir. As notas 0,0 (zero) são todas referentes aos alunos faltantes, ocorrências que envolvem aspectos particulares e que fugiram do nível de autoridade do professor.

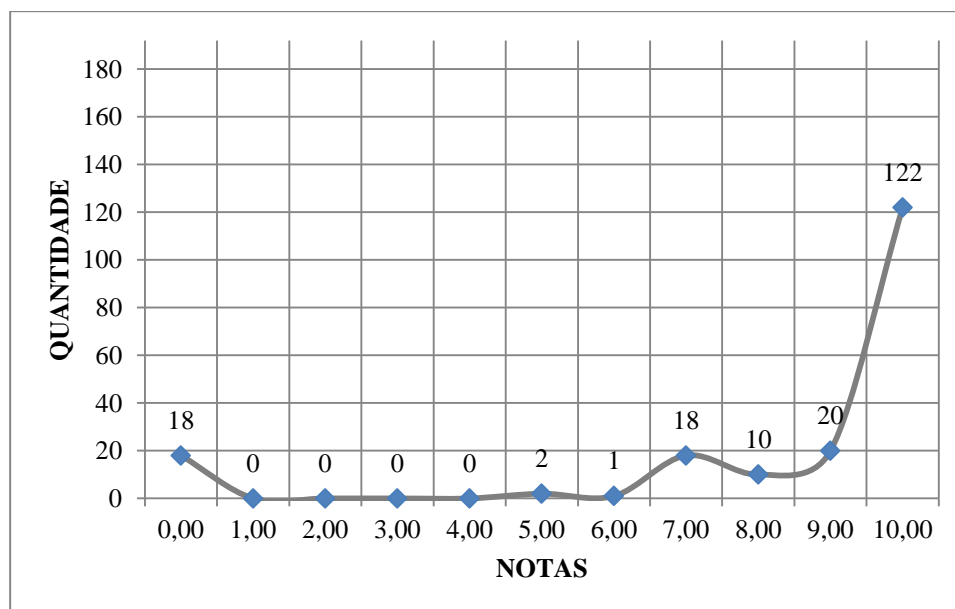


Gráfico 13 - Geral - Notas x Quantidade – Elaborado pelo autor.

Este resultado demonstra uma avaliação tendenciosamente positiva em termos de participação dos alunos em sala de aula, resultado este comprovado durante o trabalho de pesquisa através da Observação Naturalista Participante.

O resultado da API é registrado no Sistema no dia seguinte à realização de cada aula e disponibilizado para os alunos. Observou-se que o acesso a esta informação funciona como um mecanismo de busca de *'feedback'* pelo aluno junto ao professor e melhoria do nível de participação nas aulas subsequentes.

De uma forma geral, os resultados apresentados na API demonstram um nível de participação satisfatório, variando de média a alta (83,65%), com um elevado percentual de alunos com alta participação (77,08%), comprovando a eficácia do SEAP com relação a este aspecto.

É importante observar que o nível de participação está diretamente relacionado ao nível de aprendizagem, visto que o critério de avaliação leva em consideração não só a quantidade de manifestações do aluno durante o período avaliado, mas também seu poder de argumentação com foco no conteúdo estudado durante o desenvolvimento de cada aula.

Evidentemente que é difícil analisar e definir o grau de subjetividade e presteza do professor neste processo avaliativo, principalmente considerando o elevado número de alunos envolvidos no processo. No entanto, esta ferramenta traz, independentemente deste aspecto, um valor intrínseco, visto que força o professor a estimular e estar atento à participação de todos os alunos e a estes de procurar melhorar suas performances, visto que eles têm acesso aos resultados de suas avaliações logo após o término de cada aula.

Um aspecto importante a ser observado é que os alunos que procuraram o professor para questionar seus resultados avaliativos, após o esclarecimento, demonstraram um maior interesse e melhoraram o nível de participação.

Avaliação de Aprendizagem por Módulos – AAM

A AAM é um tipo de avaliação formativa que tem por objetivo verificar o nível de aprendizagem dos alunos ao final de cada tópico estudado. Foram realizadas duas avaliações durante o desenvolvimento das aulas: uma focada nos estudos sobre Coaching e outra focada nos estudos sobre Consultoria. É desenvolvida através da aplicação de um questionário composto por uma série de questões, cujas respostas constam de alternativas

‘verdadeiras’ ou ‘falsas’. Baseado nos conceitos estudados, os alunos devem escolher a alternativa correta. É desenvolvido durante a fase de planejamento ‘P’, do PDCA.

Avaliação de Aprendizagem por Módulos - Coach

A Avaliação do primeiro módulo voltada para os estudos sobre Coach constou de quinze questões, conforme Apêndice VI, página XIV. O resultado da quantidade de acertos por quantidade de alunos é apresentado no gráfico 14 a seguir.

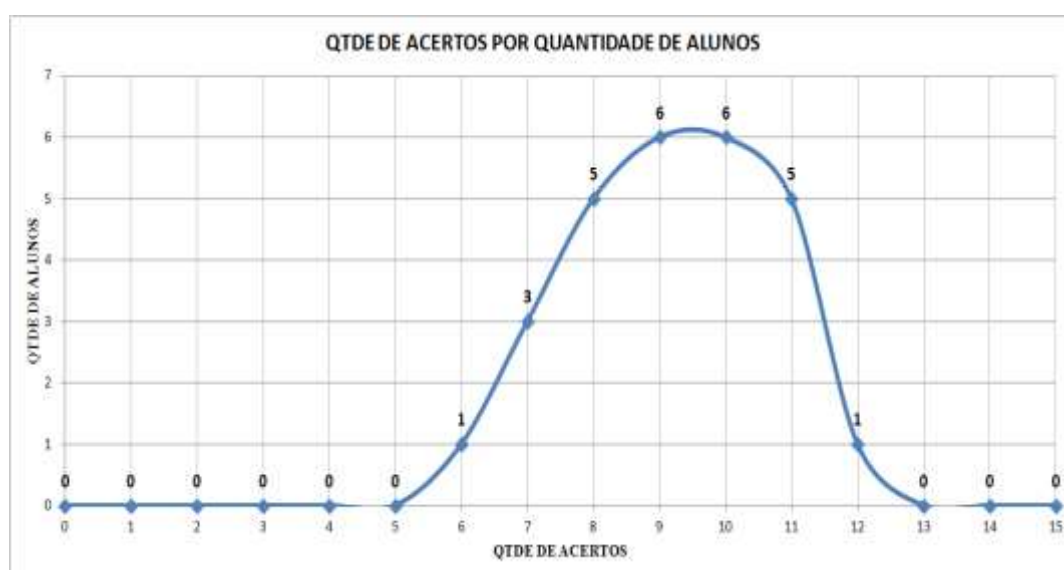


Gráfico 14 - AAM - Coach - Quantidade de acertos por quantidade de alunos – Elaborado pelo autor.

Total de alunos que responderam ao Teste: 27 (vinte e sete), 84% (oitenta e quatro por cento) da turma.

Observando-se o gráfico, verifica-se que nenhum aluno acertou menos de 6 (seis) questões e, da mesma forma, nenhum aluno acertou mais de 12 (doze) questões. Houve uma concentração entre 6 (seis) e 12 (doze) acertos.

Cartesianamente, considera-se um resultado satisfatório uma quantidade de acertos acima de 9 (nove) questões, correspondendo a 70% (setenta por cento) de 15 (quinze), total de questões do Teste. Embora somente 12 (doze) alunos, 52% (cinquenta e dois por cento) dos respondentes tenham atingido um número de acertos igual ou superior a 70% (setenta por cento), o exercício atingiu seu objetivo de verificar o nível de aprendizagem dos alunos e propiciar ao professor atuar nos desvios detectados, esclarecendo de forma participativa os gaps encontrados.

A distribuição da quantidade de erros por questões é apresentada no gráfico a seguir.

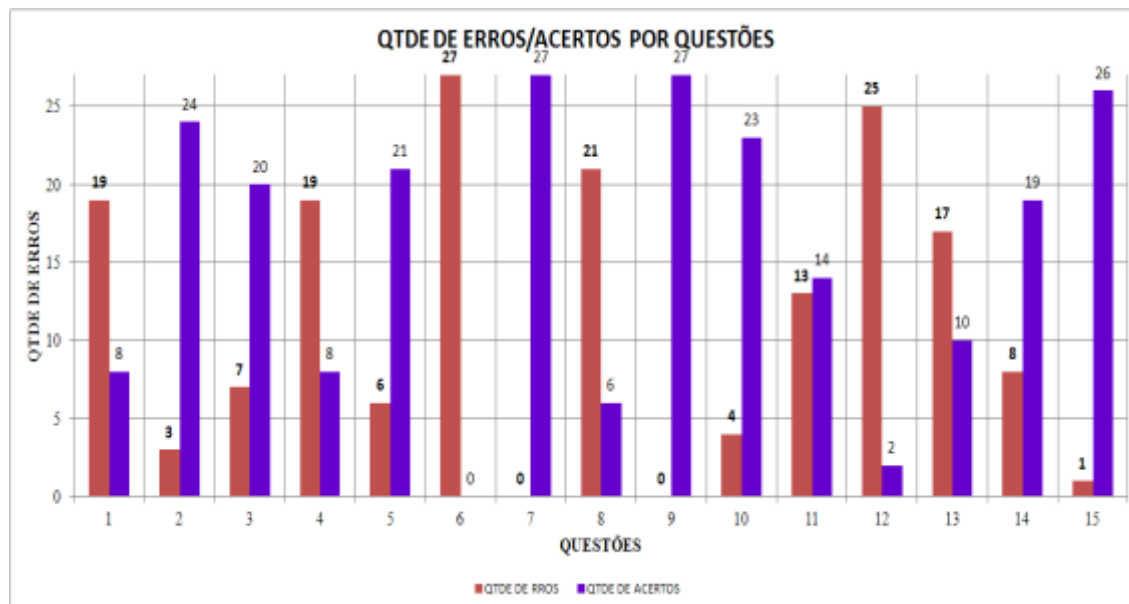


Gráfico 15 - AAM Coach - Questões x Quantidade de Erros – Elaborado pelo autor.

Observando-se o gráfico, pode-se concluir que a quantidade de acertos foi bem superior à quantidade de erros: 235 acertos contra 170 erros.

Observa-se também que não houve uma uniformidade em termos de quantidade de erros e acertos com relação às questões. As questões com maior incidência de erros foram as questões 1, 4, 6, 8, 11, 12, 13 e 14.

Analisando o conteúdo das três questões que apresentaram maior índice de erros (questões 6, 8 e 12) foi observado que todas as três apresentavam um enunciado tipo ‘pegadinha’, onde a afirmativa apresenta-se de forma praticamente correta, com um pequeno detalhe incorreto. Os alunos menos atentos não conseguiram perceber este detalhe, daí a elevada incidência de erros.

Avaliação de Aprendizagem por Módulos – Consultoria

A AAM referente ao módulo Consultoria (Apêndice V, pag. XII) constou de 20 (vinte) questões, no mesmo padrão do Teste referente ao Módulo Coach (alternativas ‘verdadeiro/falso’). 18 (dezoito) alunos de um total de 32 (trinta e dois) responderam ao Teste, 56% (cinquenta e seis por cento) da turma. O resultado da quantidade de acertos por quantidade de alunos é apresentado no gráfico 16 a seguir.

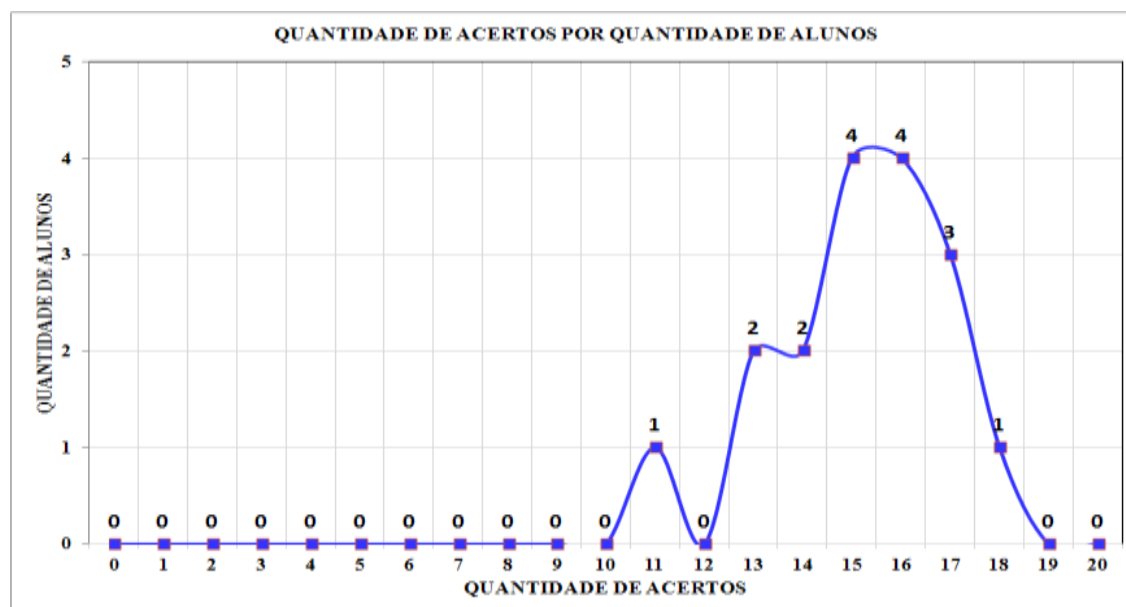


Gráfico 16 - AAM Consultoria - Quantidade de Acertos por quantidade de alunos – Elaborado pelo autor.

Observando-se o gráfico, verifica-se que todos os alunos acertaram mais de 10 (dez) questões e nenhum aluno acertou mais de 18 (dezoito) questões. Houve uma concentração de acertos entre 11 (onze) e 18 (dezoito) acertos.

Segundo uma análise cartesiana em termos de resultados, considera-se um resultado satisfatório uma quantidade de acertos acima de 14 (quatorze) questões, correspondendo a 70% (setenta por cento) de 20 (vinte), número total de questões do Teste. Quatorze alunos, 70% (setenta por cento), atingiram um número de acertos igual ou superior a 70% (setenta por cento), resultado este mais satisfatório com relação à AAM referente ao tema Coach.

A AAM, além de fornecer um diagnóstico do nível de aprendizagem dos alunos com relação aos tópicos estudados, fornece ao professor a possibilidade de corrigir os desvios com relação a esta aprendizagem e atuar de forma corretiva nestes desvios, constituindo-se em uma forma complementar de construção da aprendizagem participativa.

A análise dos resultados apresentados associada à observação em sala de aula, leva às seguintes conclusões:

- Os resultados apresentados não demonstraram um elevado nível de aprendizagem dos alunos, proporcionalmente ao nível de participação apresentado no item anterior;

- O pequeno prazo disponibilizado para responder o questionário sobre o Módulo I (Coach) em sala de aula e a forma como foram elaboradas algumas perguntas (‘pegadinhas’)

podem ter influenciado negativamente o resultado final em termos de acertos, mas positivamente em termos de quantidade de alunos respondentes;

-Apesar de menor, o número de questionários respondidos no Módulo II representa uma boa amostragem do nível de aprendizagem dos alunos;

-A forma como foi direcionado o questionário sobre o Módulo II (Consultoria), enviado através de e-mail e respondido em casa pelos alunos, pode ter influenciado positivamente o resultado final em termos de acertos, mas negativamente em termos de quantidade de alunos respondentes;

-O objetivo do trabalho avaliativo com a AAM, não vinculado à nota e sim à obtenção de um diagnóstico, conforme declarado formalmente pelo professor, pode ter gerado um certo descompromisso natural por parte dos alunos, influenciando negativamente o resultado final. Possivelmente seja o efeito indesejável da aplicação de um trabalho avaliativo totalmente desvinculado de nota, contrariamente à aplicação tradicional de prova;

-A realização das sessões de '*feedbacks*' pelo professor sobre os resultados dos alunos demonstrou contribuir de maneira eficaz para dirimir as dúvidas e resgatar conceitos mal entendidos, evitando consequências indesejáveis em termos de aprendizagem no final da unidade curricular.

-Os registros dos Protocolos de Observações Naturalistas demonstraram que os alunos participaram efetivamente do processo de verificação de aprendizagem, discutindo e questionando o professor a respeito de vários aspectos, buscando um maior aprofundamento nas questões apresentadas nos questionários.

-É possível afirmar que, independentemente do resultado final não satisfatório em termos do número de acertos dos alunos nas questões das AAM, o objetivo maior de estabelecer uma verificação da aprendizagem, propiciando oportunidade de atuar nos desvios, conforme o Ciclo do PDCA, especificamente na fase do '*Check*', foi alcançado.

Ata de Conferência de Resultado – ACR (Diário de Classe)

A ACR (Apêndice X, pag. XXI) é um documento que tem por objetivo apresentar um resultado global da unidade curricular. É um dos documentos mais importantes de todo o desenvolvimento do trabalho. Nele estão contidos os principais indicadores do SEAP.

Neste documento consta o período letivo, o nome do professor, o código e nome da unidade curricular, o número de matrícula e a relação dos alunos em ordem alfabética, o registro das notas parciais e o total de faltas no período.

A ACR fica disponível em um sistema informatizado (AVA) disponibilizado pela instituição no início do curso e deve ser preenchida gradativamente durante o desenvolvimento deste. Enquadra-se na fase do ‘*Check*’ – Verificar do PDCA.

Notas Finais

De uma forma geral, o nível das notas finais foi bastante satisfatório. O gráfico 17 a seguir apresenta uma visão geral do resultado.

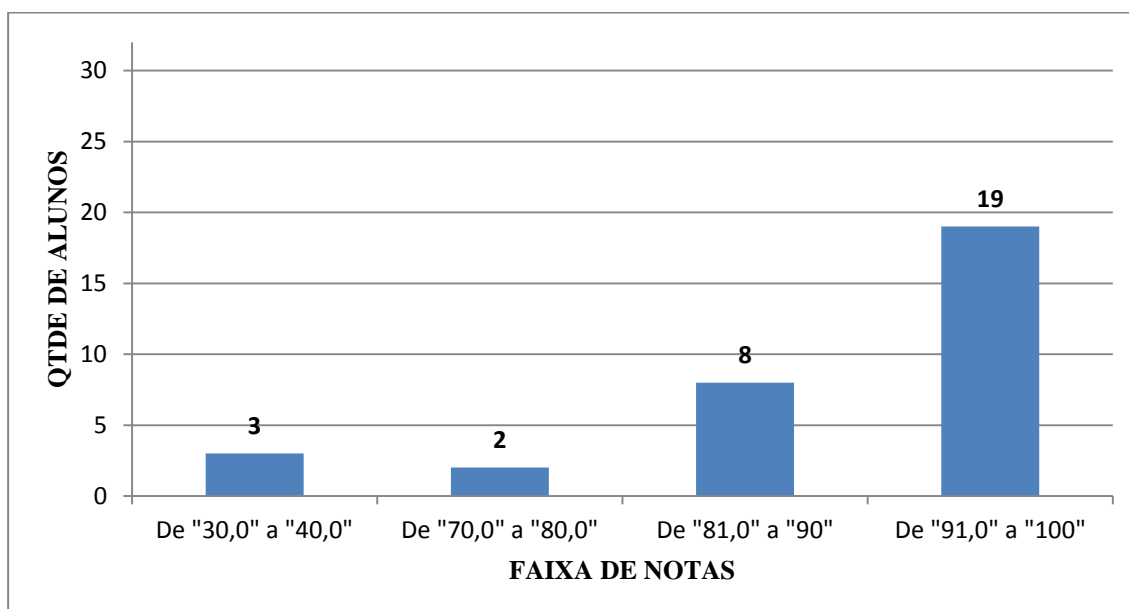


Gráfico 17 - Faixa de Notas Finais por Quantidade de Alunos – Elaborado pelo autor.

90,6% (noventa vírgula seis por cento) dos alunos obtiveram notas entre 70,0 (setenta) e 100,0 (cem) pontos. 84,3% (oitenta e quatro vírgula três por cento) dos alunos obtiveram notas entre 81,0 (oitenta e um) e 100,0 (cem) pontos.

Os alunos que obtiveram notas entre 30,0 (trinta) a 40,0 (quarenta) pontos foram os alunos que faltaram ao SAAP, no último dia de aula, ocorrências relacionadas a aspectos particulares que fogem da competência do professor.

Total de Faltas

O número total de faltas variou de 0 (zero) a 12 (doze) faltas, em um total de 28 (vinte e oito) aulas, 04 (quatro) por dia, conforme demonstra o gráfico 18 a seguir.

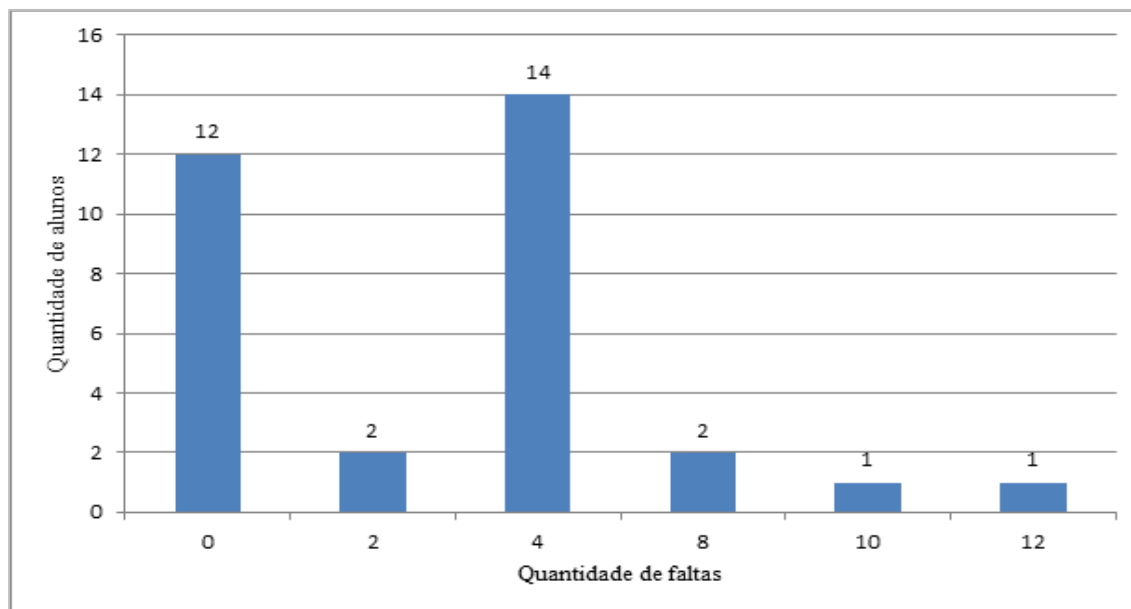


Gráfico 18 - Quantidade de faltas por quantidade de alunos – Elaborado pelo autor.

De uma maneira geral, desconsiderando-se os 03 (três) alunos que não compareceram ao SAAP, pode-se concluir que não houve maiores problemas com questões relacionadas à assiduidade.

O resultado das notas finais apresentou um resultado bastante satisfatório, compatível com o perfil da turma e com o nível de frequência e participação nas aulas. Somente 3 (três), alunos em um total de 32 (trinta e dois), representando 9,4% (nove vírgula quatro por cento) do total foram reprovados. Estes alunos não compareceram ao SAAP e não conseguiram a pontuação mínima necessária para aprovação.

Houve um percentual de 90,6% (noventa vírgula seis por cento) de notas variando de 70,0 (setenta) a 100,0 (cem) pontos. Destes 90,6% (noventa vírgula seis por cento), 84,4% (oitenta e quatro vírgula quatro por cento) obtiveram notas acima de 80,0 (oitenta) pontos.

Tendo como referência que as notas finais representam um indicador concreto do nível de aprendizagem dos alunos, o elevado nível destes resultados comprova a funcionalidade e a eficácia do SEAP. O elevado nível de participação dos alunos durante todo o processo, o resultado da Auto avaliação Institucional emitida pela Instituição e

preenchida pelos alunos associados às entrevistas realizadas pelo pesquisador com o Coordenador do Curso e com os alunos reforçam este parecer.

Auto avaliação Institucional

A AI (Anexo XI, pag. 19) é um documento elaborado e emitido pela Faculdade 'X', sem qualquer tipo de interferência do professor, que tem por objetivo avaliar o nível de satisfação dos alunos com relação à unidade curricular estudada. A Avaliação é composta por 4 (quatro) tópicos, onde o aluno se auto avalia, avalia o trabalho do docente, a unidade curricular e a infraestrutura, conforme demonstrado a seguir:

O resultado da AI associado aos resultados das notas finais trazem informações de extrema importância para verificação da funcionalidade e eficácia do SEAP. A Auto avaliação demonstra com clareza as percepções dos alunos com relação ao trabalho sob diversos ângulos e as notas finais representam o nível de aprendizagem com relação ao conteúdo estudado.

Dezenove alunos (59%) responderam ao questionário e o resultado segue conforme abaixo. Este percentual é considerado um percentual significativo aos olhos da instituição, conforme afirmado pela Coordenadora do Curso durante a Entrevista Inicial. O percentual mínimo exigido para validação é de 50,0% (cinquenta por cento).

Auto avaliação do aluno

-Fui assíduo às aulas e outras atividades

100,0% (cem por cento) dos alunos se auto avaliaram frequentemente ou sempre como assíduos às aulas e outras atividades. Esta auto avaliação tem seu resultado confirmado quando observamos as Listas de Presença e o Controle de Frequência.

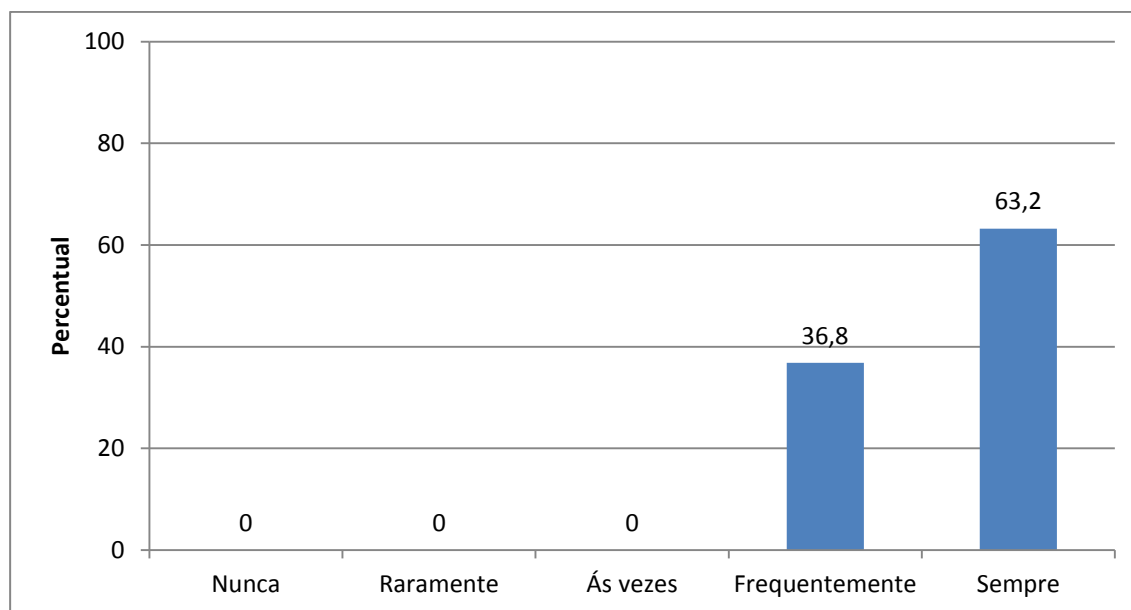


Gráfico 19 - Assiduidade – Base de dados - Fonte Faculdade 'X' – Elaborado pelo autor.

-Fui pontual no início e término das aulas

O nível de pontualidade no início e término das aulas na prática não correspondeu à auto avaliação feita por eles. A frequência de chegadas em atraso no início das aulas e a saída antecipada no término foram uma constante praticamente durante todas as aulas. Felizmente, os resultados demonstram que este fator não afetou negativamente os resultados finais.

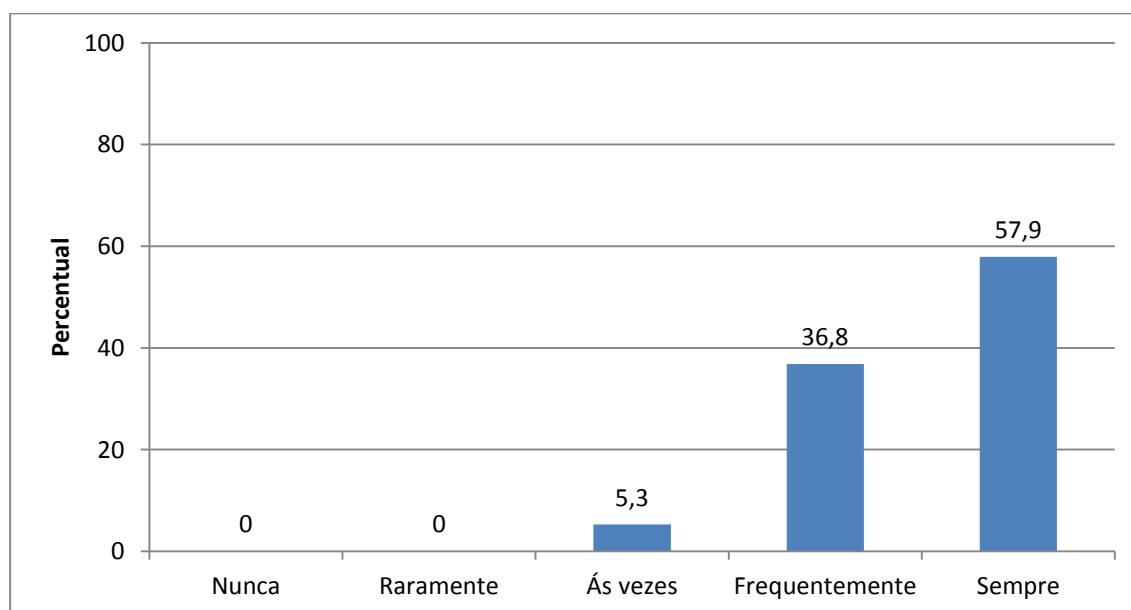


Gráfico 20 - Pontualidade - Base de dados fonte Faculdade 'X' – Elaborado pelo autor.

-Contribui para o bom relacionamento da turma

Praticamente todos os alunos afirmaram que contribuíram positivamente para o bom relacionamento da turma. Este fato pode ser comprovado através do processo de Observação Naturalista, com a participação efetiva da grande maioria dos alunos na construção do conhecimento, emitindo e complementando mutuamente as ideias.

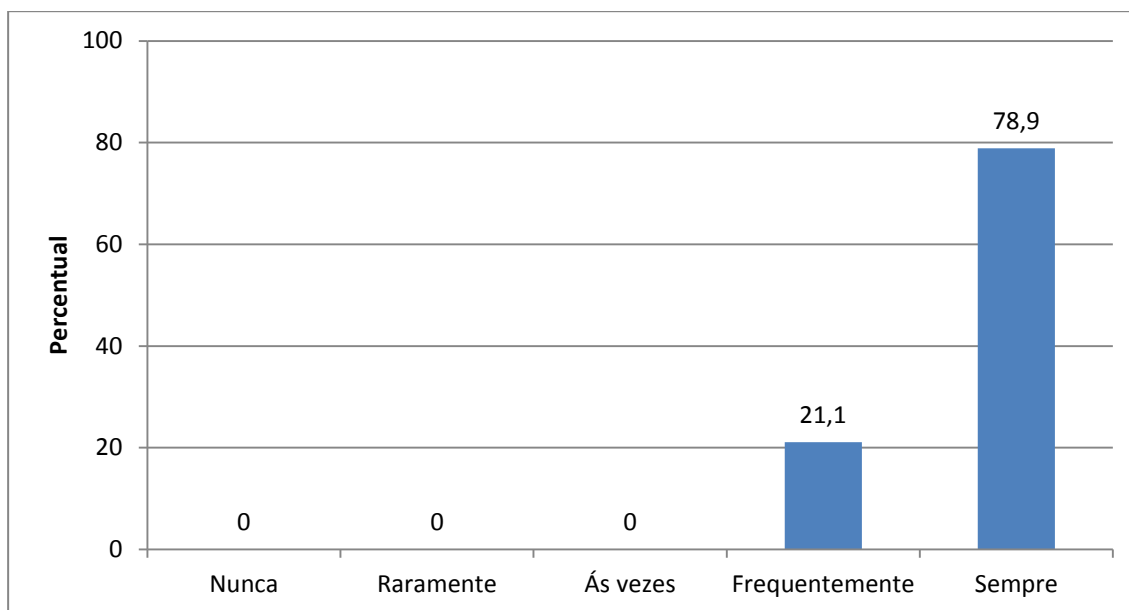


Gráfico 21 - Relacionamento - Base de dados fonte Faculdade 'X' – Elaborado pelo autor.

Apesar de, eventualmente trabalhar com temas conflituosos, de uma forma geral conforme consta no gráfico, a turma apresentou bons resultados em termos de relacionamento,

Avaliação do trabalho docente

-Apresentou e cumpriu a proposta de trabalho estabelecida do plano de ensino

Os alunos afirmaram que, frequentemente ou sempre, o professor apresentou e cumpriu a proposta de trabalho estabelecida no plano de ensino. Levando em consideração a associação deste resultado aos demais citados, podemos considerar que este indicador é um forte representativo da funcionalidade do SEAP.

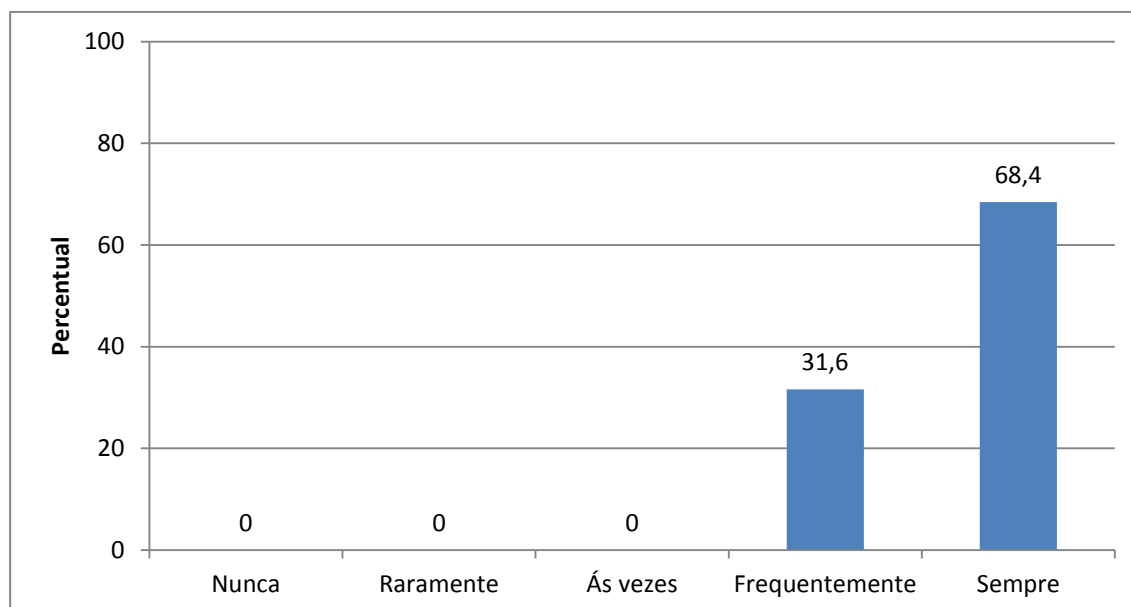


Gráfico 22 - Cumprimento da proposta de trabalho - Base de dados fonte Faculdade 'X' – Elaborado pelo autor.

O resultado apresenta-se de forma bastante satisfatória: 100,0% (cem por cento) entre 'frequentemente' e 'sempre' com relação ao cumprimento da proposta de trabalho, levando em consideração a aplicação do SEAP.

-Relacionou os conteúdos com a prática profissional

A relação do conteúdo com a prática foi amplamente explorada pelo professor na opinião dos alunos, variando de frequentemente a sempre, conforme demonstra o gráfico 23 a seguir.

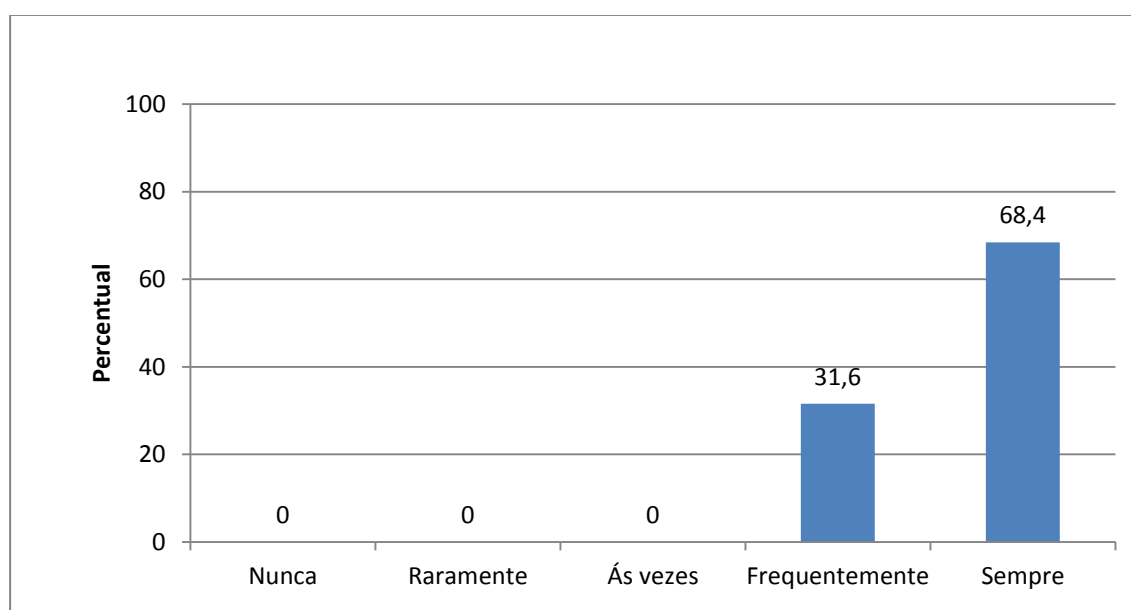


Gráfico 23 - Conteúdo x Prática – Base de fonte Faculdade 'X' – Elaborado pelo autor.

A essência da Filosofia Freiriana de caráter andragógica demonstra ter aqui um forte sinalizador de resultado, coerentemente com os itens seguintes destacados na página 24 deste trabalho:

‘d- O desenvolvimento do processo de aprendizagem tem que estar diretamente vinculado à vida dos adultos’;

‘e-O desenvolvimento do processo de aprendizagem tem que estar centrado no contexto e na solução de problemas em que os adultos estão envolvidos’.

-Demonstrou ter planejado as aulas

100,0% (cem por cento) dos alunos responderam que o professor demonstrou ter planejado as aulas, conforme demonstra o gráfico a seguir.

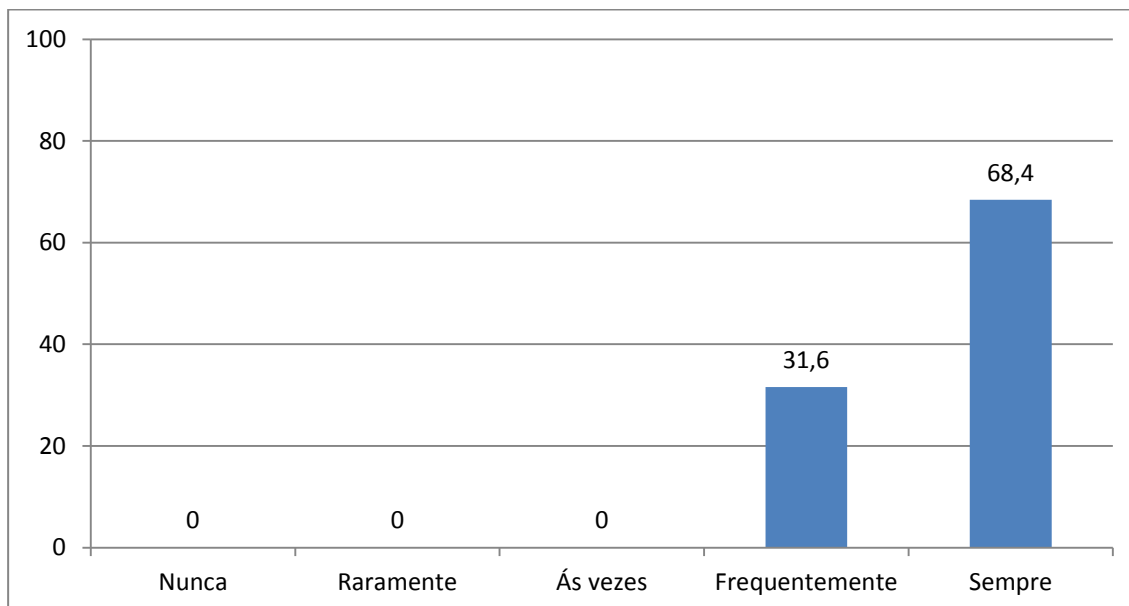


Gráfico 24 - Planejamento – Base de dado Fonte Faculdade ‘X’ – Elaborado pelo autor.

O resultado do planejamento segue a mesma linha dos três anteriores, apresentando um resultado bastante satisfatório. A fase ‘Plan’ – Planejamento do PDCA encontra aqui uma comprovação da sua eficácia.

A experiência demonstra que existe uma forte relação entre um bom planejamento e a eficácia de um trabalho. Este fato pode ser comprovado quando se observam os resultados das avaliações de participação e aprendizagem dos alunos, com níveis bastante satisfatórios.

-Estimulou a participação dos alunos, tornando as aulas interativas

A grande maioria dos alunos afirmou (94,7% - noventa e quatro vírgula sete por cento) afirmou que o professor estimulou a participação dos alunos, tornando as aulas interativas, conforme demonstrado no gráfico a seguir.

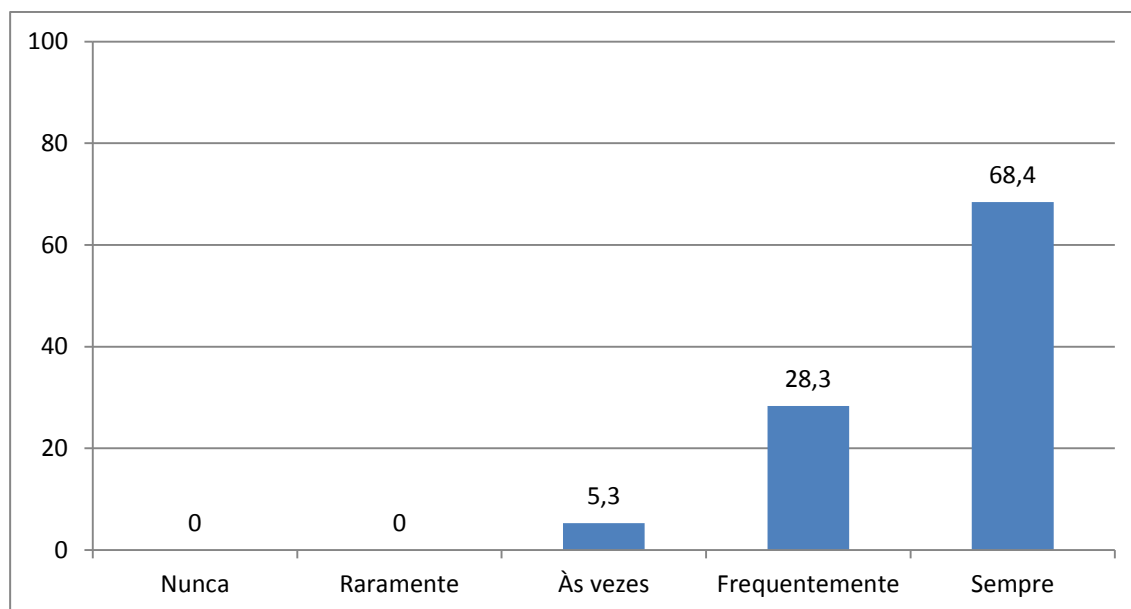


Gráfico 25 - Participação - Base de dados fonte Faculdade 'X' – Elaborado pelo autor.

Este resultado evidencia a utilização do princípio da dialogicidade, propagado pela Filosofia Freiriana.

O trabalho de Observação Naturalista, com os Protocolos descritivos, demonstra na prática, a presença constante desta interatividade professor/aluno.

- O professor estabeleceu um bom relacionamento com a turma

A grande maioria dos alunos (94,5% - noventa e quatro vírgula cinco por cento) afirmou que o professor estabeleceu um bom relacionamento com a turma, conforme demonstra o gráfico 26 a seguir.

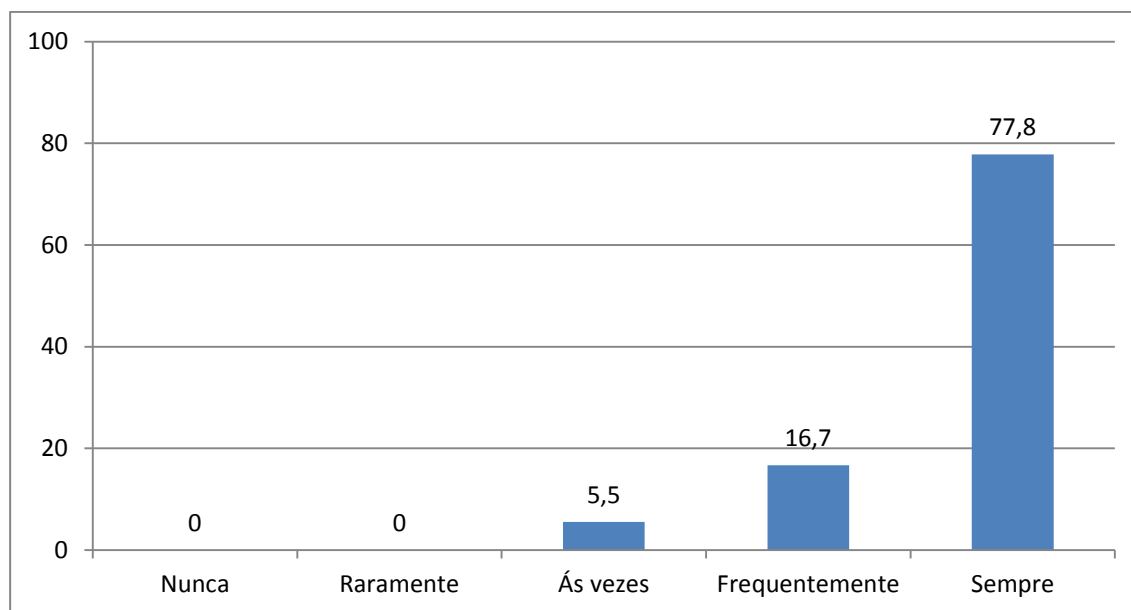


Gráfico 26 - Relacionamento - Base de dados fonte Faculdade 'X' – Elaborado pelo autor.

Este clima amigável pôde ser facilmente constatado durante o desenvolvimento das aulas, reforçado pela estratégia interativa.

- Foi pontual nos horários de início e término das aulas

A pontualidade do professor foi uma constante, conforme demonstra o gráfico abaixo.

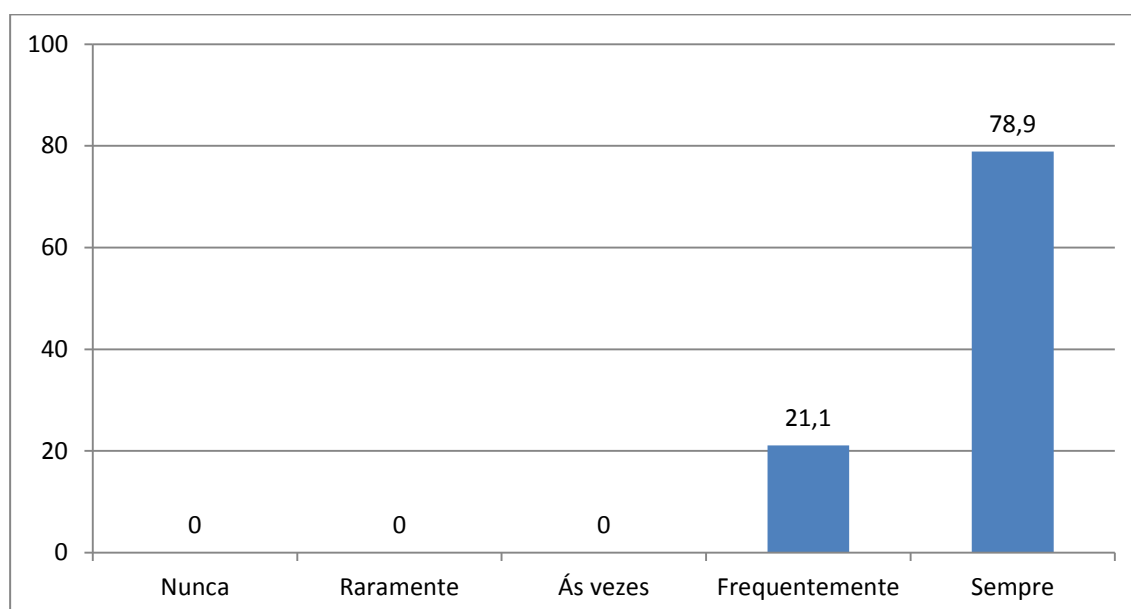


Gráfico 27 - Pontualidade - Base de dados fonte Faculdade 'X' – Elaborado pelo autor.

- Utilizou o Sistema ‘On Line’ para disponibilização dos conteúdos e informações da unidade curricular

A grande maioria dos alunos (94,7% - noventa e quatro vírgula sete por cento) dos alunos afirmou que o professor utilizou o Sistema ‘On Line’ para disponibilização dos conteúdos e informações da unidade curricular, conforme apresentado no gráfico 28 a seguir.

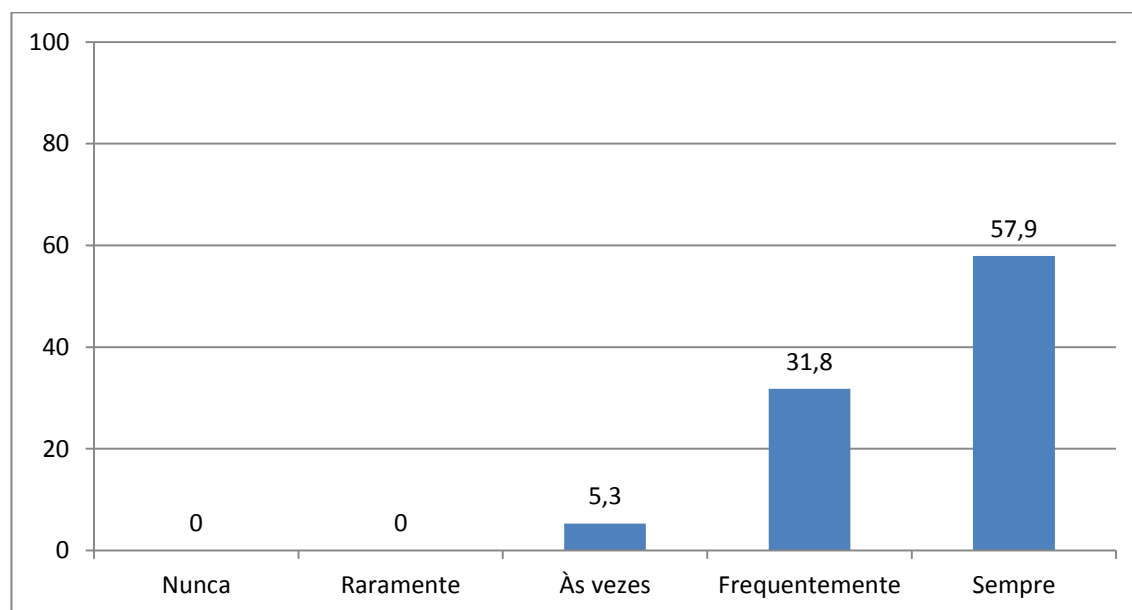


Gráfico 28 - Utilização do Sistema – Base de dados fonte Faculdade ‘X’ – Elaborado pelo autor.

A disponibilização das informações ‘on-line’ para os alunos funciona como uma ferramenta de ‘feedback’ permanente sobre o desempenho destes, servindo como reforço para o investimento na participação efetiva em sala de aula.

Avaliação da Unidade curricular

-O conteúdo ministrado possibilitou o aprofundamento do seu conhecimento na área do curso

Na opinião da grande maioria dos alunos (100,0% - cem por cento), o conteúdo ministrado possibilitou o aprofundamento do conhecimento na área do curso, conforme consta no gráfico 29 a seguir.

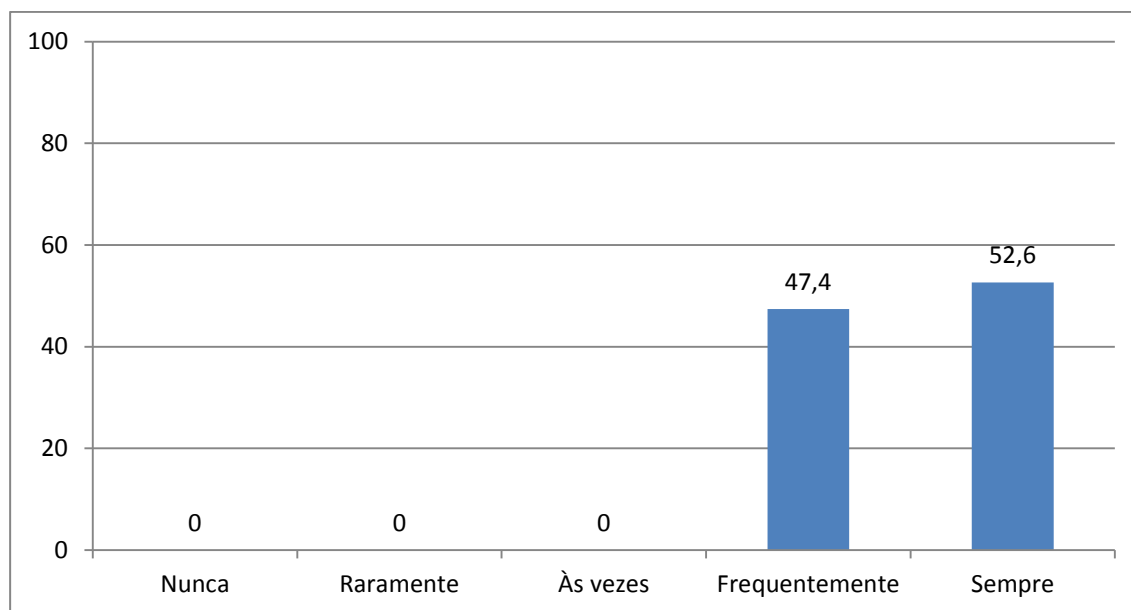


Gráfico 29 - Conhecimento – Base de dados fonte Faculdade ‘X’ – Elaborado pelo autor.

Esta questão estabelece a perfeita relação entre o Curso de Gestão de Pessoas e o conteúdo da unidade curricular, contribuindo para o desenvolvimento dos alunos.

- A unidade curricular fortaleceu as suas habilidades relacionadas à solução de problemas.

94,7 % (noventa e quatro vírgula sete por cento) dos alunos afirmaram que a unidade curricular fortaleceu as suas habilidades relacionadas à solução de problemas, conforme estampado no gráfico 30 a seguir.

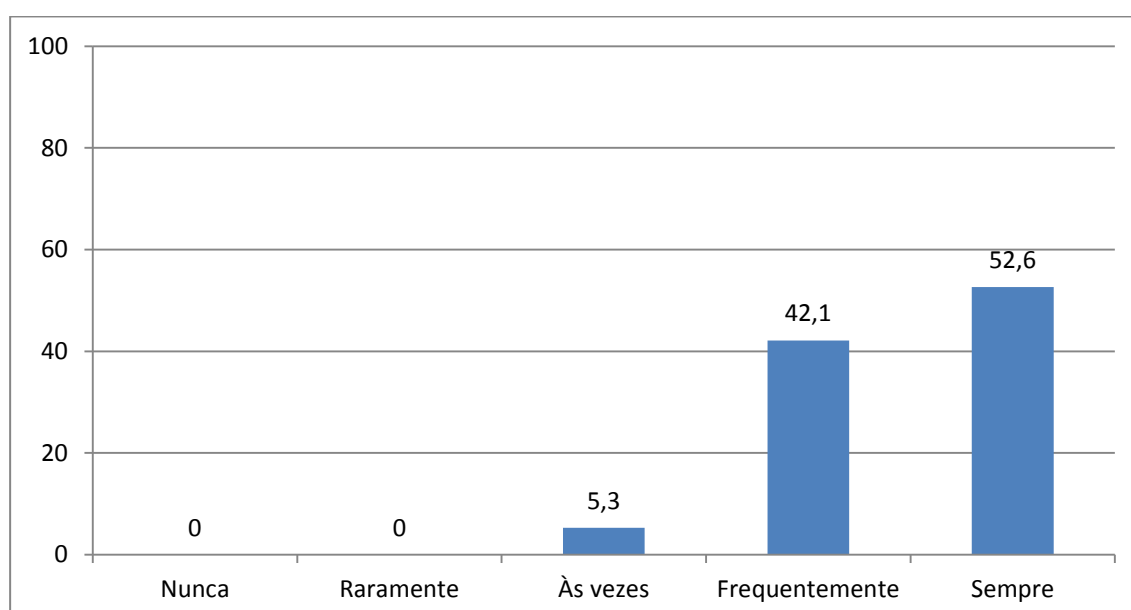


Gráfico 30 - Solução de Problemas - Base de dados fonte Faculdade ‘X’ – Elaborado pelo autor.

Provavelmente, os estudos de casos e exercícios práticos desenvolvidos pelo professor foram fortes contributivos para o resultado desta questão.

-A unidade curricular fortaleceu as suas habilidades analíticas?

O percentual de 94,8% (noventa e quatro vírgula oito por cento) de respostas positivas, conforme demonstrado no gráfico 31 a seguir, comprova a eficácia desta questão.

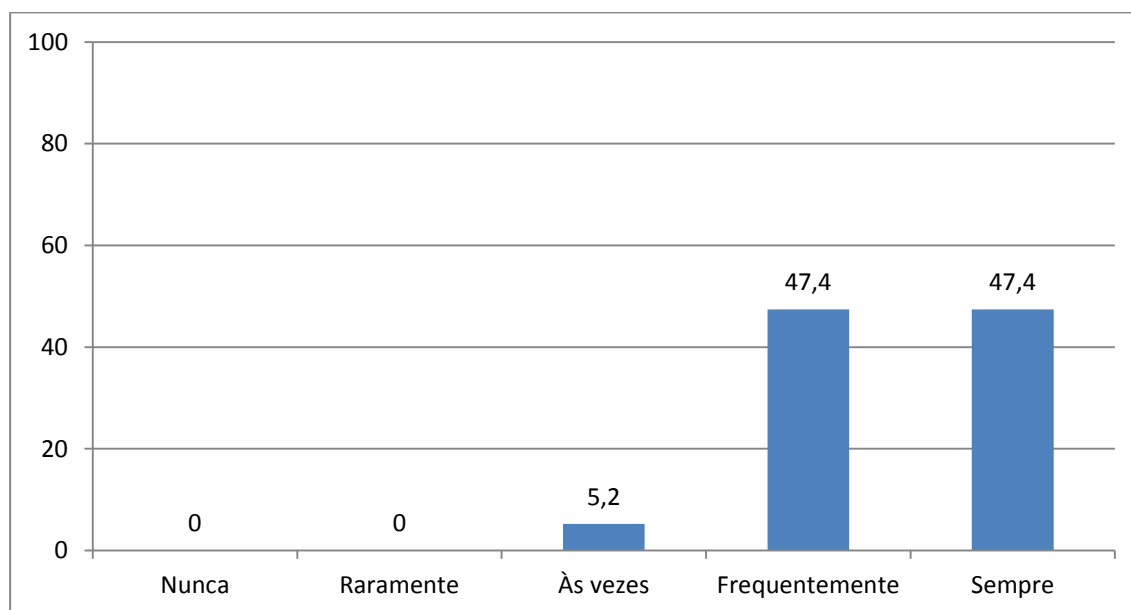


Gráfico 31 - Habilidades Analíticas – Base de dados fonte Faculdade ‘X’ –Elaborado pelo autor.

Uma das principais premissas para se trabalhar com consultoria está relacionada com a capacidade de analisar e solucionar problemas, fator que, pelo visto, foi bastante assimilado pelos alunos.

-As atividades de ensino e aprendizagem permitiram o compartilhamento das práticas profissionais?

100,0% (cem por cento dos alunos) responderam que as atividades de ensino e aprendizagem permitiram o compartilhamento das práticas profissionais, conforme demonstrado no gráfico 32 a seguir.

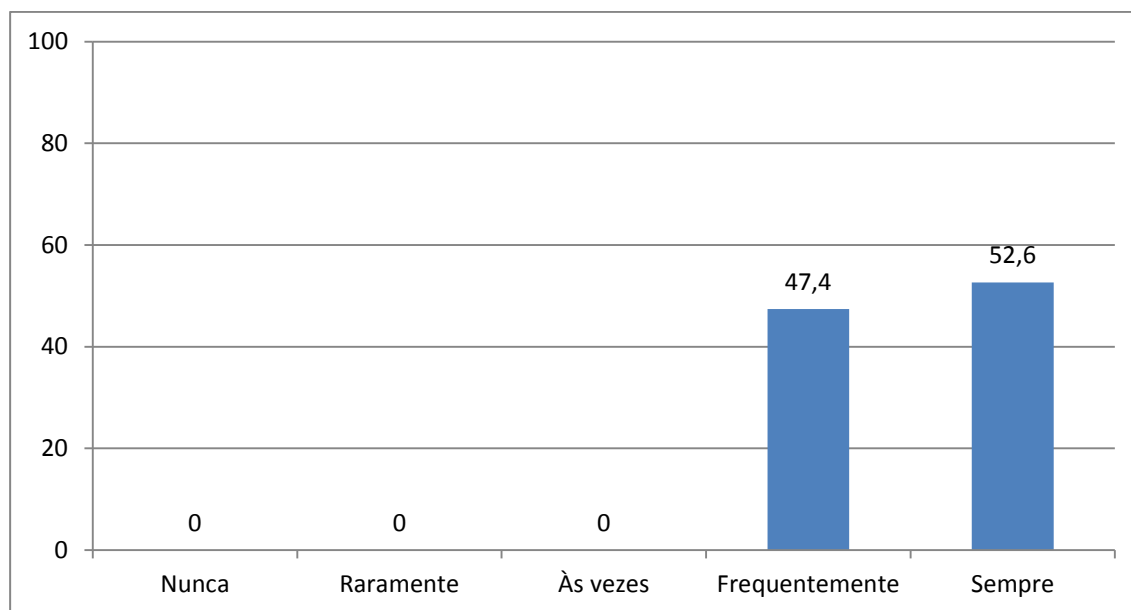


Gráfico 32 - Compartilhamento de práticas profissionais – Base de dados fonte Faculdade ‘X’ –
Elaborado pelo autor.

O SEAP encontra aqui uma forte evidência da sua funcionalidade e eficácia. Compartilhamento de práticas profissionais significa troca de experiências e aporte de conhecimento. A multiplicidade de profissões dos alunos, destacada quando estudados os seus perfis, tornou o ambiente fértil para o desenvolvimento deste quesito.

-O material didático da unidade curricular favoreceu o seu processo de aprendizagem?

Todos os alunos afirmaram que o material didático favoreceu o processo de aprendizagem, conforme demonstrado no gráfico 33 a seguir.

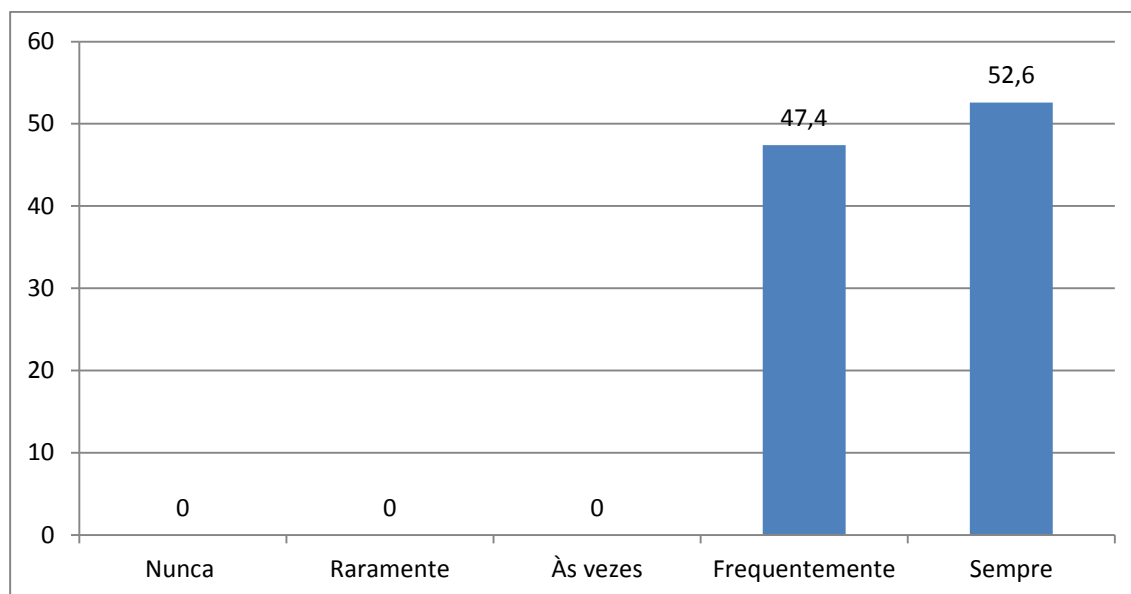


Gráfico 33 - Material Didático – Base de dados fonte Faculdade ‘X’ – Elaborado pelo autor.

Este resultado demonstra que a utilização de slides, apostilas e vídeos de forma e conteúdos adequados ao contexto contribuíram de maneira concreta para a evolução do processo de aprendizagem.

-O sistema de avaliação adotado na unidade curricular foi coerente com o conteúdo ministrado?

Todos os alunos afirmaram que o sistema de avaliação adotado na unidade curricular foi coerente com o conteúdo ministrado, conforme apresentado no gráfico 34 seguinte.

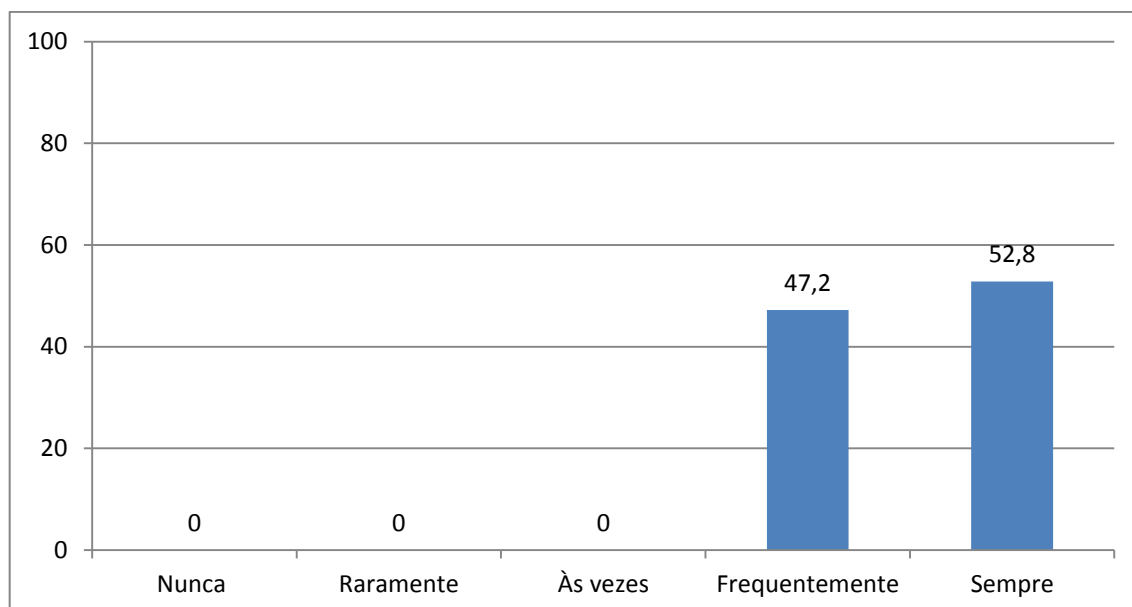


Gráfico 34 - Sistema de Avaliação – Base de dados fonte Faculdade ‘X’ – Elaborado pelo autor.

As estratégias de avaliação: SAAP, API, AAM e Mapa do Conhecimento utilizadas de forma integrada demonstraram que o SEAP funcionou de forma eficaz e coerente sob o aspecto de avaliação de aprendizagem.

Todos os 16 (dezesesseis) quesitos avaliados pelo Sistema de Auto avaliação da Instituição receberam uma pontuação bastante positiva por parte dos alunos em todos os aspectos. Considerando a imparcialidade na forma de aplicação deste Sistema, sem qualquer tipo de interferência por parte do professor, pode-se concluir que o resultado apresentado é um forte indicador da funcionalidade e eficácia do SEAP.

Análise Documental e o Ciclo PDCA

Todos os documentos citados podem ser enquadrados nas três fases do Ciclo PDCA (Planejamento - P, Execução - D e Verificação - C), conforme descrito no quadro 10 a seguir.

Nº	TÍTULO	SIGLA	FASE
1	Plano de Ensino	PE	P
2	Apostila	*	D
3	Material de Apresentação	*	D
4	Vídeos	*	D
5	Perfil dos alunos	PA	P
6	Lista de Presença	LP	D
7	Ata de Conferência de Faltas	ACF	C
8	Guia de Orientação para os Alunos	GOPA	C

9	Questões para o Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo	*	C
10	Registro de Frequência	RF	C
11	Avaliação de Participação Individual	API	C
12	Avaliação de Aprendizagem por Módulos	AAM	C
13	Ata de Conferência de Resultados	ACR	C
14	Avaliação Institucional	AI	C

Quadro 9 - Documentos PDCA – Elaborado pelo autor.

4.3 Entrevistas

Foram realizadas quatro entrevistas semiestruturadas envolvendo o Coordenador do curso e dois alunos. O resultado deste trabalho é relatado a seguir.

4.3.1 Entrevista Inicial com o Coordenador do Curso – EICC

Esta entrevista utilizou como ferramenta de base o Roteiro de Entrevista Inicial com o Coordenador de Curso – REICC (Apêndice XIII, pag. XXXI) e o Protocolo de Registro de Entrevista Inicial com o Coordenador de Curso – PREICC (Apêndice XIV, pag. XXXI) e teve por objetivo apresentar o SEAP para o Coordenador do Curso, bem como apresentar a proposta do trabalho de investigação, levantando o seu parecer e obtendo sua aprovação para desenvolvimento do trabalho.

A Entrevista Inicial com o Coordenador de Curso - EICC foi realizada no dia 19/05/2015, no horário de 19hs00mins as 19hs22mins, em um dos Campi da Faculdade 'X'. Foi dividida em cinco partes sumarizadas a seguir. A íntegra da Entrevista é apresentada no Protocolo de Entrevista que consta no Apêndice XIV na página XXXI da Seção de Apêndices.

Na primeira parte o entrevistador agradeceu à Coordenadora pela disponibilidade para realização da entrevista e apresentou o seu objetivo. Vale destacar que já nesta fase inicial, a Coordenadora manifestou bastante abertura e interesse com relação ao desenvolvimento do trabalho de pesquisa.

Na segunda parte da entrevista, o pesquisador apresentou para a Coordenadora os pressupostos teóricos do SEAP, o contraponto com o sistema tradicional de aplicação de provas, o objetivo e todo o funcionamento do SEAP.

Na terceira parte da entrevista, o Entrevistador abriu espaço para ouvir a opinião da Coordenadora sobre o SEAP. As evidências demonstram que a Coordenadora manifestou

total aprovação para o desenvolvimento do trabalho e teceu um comentário positivo com relação a um '*feedback*' recebido dos alunos com a aplicação do SEAP em outra turma da mesma instituição.

Na quarta parte da entrevista o Entrevistador questionou a Coordenadora se haveria alguma sugestão, observação ou mesmo preocupação com o desenvolvimento do SEAP. A Coordenadora ressaltou a validade do trabalho e seu interesse pela aplicação do Sistema, mesmo por que, segundo ela, de uma forma não tão bem embasada, já vinha utilizando um método similar em sala de aula.

Na última parte da entrevista, o Entrevistador agradeceu à Coordenadora pelo apoio e participação. A Coordenadora reforçou sua disponibilidade afirmando sua crença no sucesso do trabalho. A postura receptiva da Coordenadora, abrindo as portas da instituição funcionou como um grande facilitador para o desenvolvimento do trabalho de pesquisa.

Alguns aspectos merecem ser destacados como positivos resultantes da entrevista:

- Elevado interesse, receptividade e apoio da Coordenadora com relação ao desenvolvimento do trabalho;
- Abertura da instituição para desenvolvimento do trabalho;
- Compartilhamento do princípio de funcionamento do SEAP com a Coordenadora;
- '*Feedback*' positivo da Coordenadora com relação à aplicação do SEAP anteriormente em outra turma;
- Oportunidade de alinhamento de diretrizes e expectativas entre a Coordenadora e o Professor.

A análise de conteúdo da Entrevista Inicial apresentada abaixo, já nesta fase, destaca aspectos importantes com relação à opinião fala da Coordenadora sobre a metodologia, conforme apresentado a seguir:

CATEGORIA	Impressões e observações da Coordenadora
SUBCATEGORIA	COMENTÁRIO
Feedback de alunos e turmas anteriores sobre o SEAP	“Mas eu queria aproveitar e comentar que nas outras duas turmas do Campus Cristiano Machado e do Campus Lourdes, que o senhor trabalhou com a gente utilizando esta técnica, eu, já de antemão te falo que eu acredito que a gente vai ter um resultado muito positivo. As turmas de lá gostaram muito do método que foi aplicado, me disseram que gostaram muito. Inclusive eu tenho uma aluna lá da Cristiano Machado que eu tenho ela no facebook, ela se chama Aline, minha xará, e ela, no dia que você deu aula lá no sábado, ela postou uma foto da turma e sua escrevendo algo assim: <i>“uma aula no sábado que valeu a pena”</i> , não me lembro bem a frase, mas é alguma coisa neste aspecto. Então é assim para mim isto é muito mais válido do que até ela vir falar comigo, por que neste momento você consegue ver que realmente a pessoa gostou, não foi só para agradar ou para não ter o trabalho de justificar. Então eu creio que vai dar muito certo”.
Estruturação do SEAP	“eu acho que a ideia está muito bem formatada, inclusive você já até colocou em prática, já tem aí uma ideia dos vieses que isto pode trazer”.
Expectativa e preparo do professor	“Então eu acho que vai dar muito certo, isto é uma coisa que me agrada muito por que inclusive eu gosto que o professor trabalha assim, mas nem todos os professores tem este preparo”.
Visão sobre o trabalho de pesquisa	“...no curso de gestão de pessoas, principalmente disciplinas desta área, é uma coisa que eu gostaria muito, principalmente por causa disto que você falou: dentro da pós-graduação a pessoa não está aqui mais para começar a construir nada, ela já tem alguma coisa construída, ela vem aqui para poder transformar. Então eu acho que isto é muito bom e eu me interesso muito pela sua pesquisa, é uma coisa que realmente acho que vai agregar muito valor para todos nós professores, para as instituições de ensino e acho que é muito válido”.
Caráter inovador do SEAP	“Já é bastante inovador e eu acho já está no formato que pode ser que com o tempo você consiga melhorar, mas num primeiro momento eu não vejo nenhuma ideia que possa agregar mais falar do que você está me falando não”.
Apoio da coordenação e expectativa	“O que você precisar com relação a isto pode contar comigo. A gente vai ver o que pode fazer para te ajudar na construção da sua Dissertação e na comprovação da eficácia desta sua metodologia. Eu já acredito que é excelente. Eu não conhecia, mas pelo que os alunos me falam é produtivo”.

4.3.2 Entrevista Final com o Coordenador do Curso – EFCC

De forma similar à Entrevista Inicial, esta entrevista utilizou como ferramenta de base o Roteiro de Entrevista Final com o Coordenador de Curso – REFCC (Apêndice XXII, pag. LXXX) e o Protocolo de Registro de Entrevista Final com o Coordenador de Curso – PREFCC (Apêndice XXIII, pag. LXVIII) e teve por objetivo coletar junto à Coordenadora do Curso um ‘*feedback*’ sobre a eficácia do SAAP.

Esta Entrevista teve um papel de elevada importância para o desenvolvimento do trabalho de pesquisa visto que a Coordenadora do Curso tem um contato direto com os

alunos e eles, com frequência, dão ‘*feedback*’ a ela sobre o desenvolvimento das unidades curriculares e sobre a performance dos professores, aspecto de extrema importância para o pesquisador. O alinhamento de diretrizes e conteúdo desenvolvidos com a Coordenadora através da entrevista realizada no princípio do trabalho de pesquisa foi um enorme facilitador para o acompanhamento por ela do trabalho junto aos alunos.

A análise de conteúdo da Entrevista demonstrou, de uma maneira geral, que tanto os comentários da própria Coordenadora como os comentários recebidos dos alunos foram bastante positivos. Destacamos a seguir os principais aspectos comentados pela Coordenadora na entrevista.

CATEGORIA	Feedback da Coordenadora - Final
SUBCATEGORIA	COMENTÁRIO
Feedback dos alunos	<p>“Os alunos se interessaram muito pela metodologia, por que é uma metodologia nova. ...Os alunos informaram que foi uma excelente metodologia, Então é isto que eles traduzem desta nova metodologia, eles tem gostado muito, pelo menos aqueles que chegam até nós com um retorno qualitativo. Esse é o retorno que eles nos passam.</p> <p>Inclusive, alguns alunos que não tem o costume de dar um ‘<i>feedback</i>’ sobre os professores deram ‘<i>feedback</i>’ positivo. Então eu acho que é uma metodologia que de fato atinge os alunos de uma forma diferente.</p> <p>"Gostaria muito, até enquanto professora também, por que me instiga tentar entender melhor como que funciona (a metodologia), isto por que eu também quero atingir o aluno desta forma”.</p>
A aula	<p>“Inclusive, traduzindo para a parte da Consultoria, eles falaram que a aula ficou muito próxima daquilo que eles imaginam que é uma Consultoria. Foi uma aula totalmente diferente, diferente de tudo que eles já viram e que eles adoraram”.</p>
Avaliação Institucional	<p>“Sim, eu vi que (o resultado) foi bem similar aquilo que eles nos transmitem, mas de uma forma mais substancial, por que lá você tem o retorno da sala inteira e o retorno que eu tenho não são de todos. Então eu acho que (o resultado) corrobora com a sua ideia de ser uma metodologia interessante”.</p>
Resistência de alguns alunos	<p>“Por que eu acho que, indiferente da metodologia, sempre vai ter um percentual que vai ser resistente a qualquer metodologia que você tenha interesse de aplicar, então eu não acho que isto seria relacionado à metodologia que você utilizou”.</p> <p>“Acho que é uma percentagem natural. Mas a gente sabe sim que tem alguns alunos que são resistentes a qualquer metodologia, isto é natural”.</p> <p>“Por mais que haja esta percentagem de rejeição, é uma rejeição que ele (o aluno) ainda aceita, por que se ele não aceitasse mesmo, ele iria relatar isto de alguma forma e não foi o que aconteceu, por que quando eles não gostam mesmo, eles reagem”.</p>

CATEGORIA	Feedback da Coordenadora - Final
SUBCATEGORIA	COMENTÁRIO
Aplicação do SEAP em outra unidade curricular	“Saindo um pouco desta unidade curricular, esta outra que vocês está dando, de consultoria aqui, eu trabalhei com os alunos daquela sala e ontem um deles me procurou, eu não sei qual é o nome dele, eu não sou coordenadora de lá não, mas ele me procurou para falar que está amando a aula. É aquela mesma coisa que os outros lá do Estoril falaram. Por que, como é Consultoria, tem uma parte que é muito similar. Ele falou que a aula parece mesmo o que ele imagina. Ele achou que é tudo diferente do que ele viu, por que ele já está no final, então ele falou que está amando. Teve várias reposições, mas ele falou que veio com a maior alegria”.

Quadro 10 - Entrevista com a Coordenadora de Curso – Elaborado pelo autor.

Um aspecto importante de ressaltar nos comentários da Coordenadora é que no período em que foi realizada a entrevista, o professor estava trabalhando com outra turma, na mesma instituição, utilizando o SEAP e um dos alunos desta turma a procurou dando um ‘*feedback*’ bastante positivo sobre o trabalho em desenvolvimento na sala de aula.

4.4 Entrevista com alunos

As Entrevistas com os alunos tiveram por objetivo coletar um ‘*feedback*’ destes com relação à funcionalidade e à eficácia do SEAP. Foram realizadas duas entrevistas com dois alunos que mais se destacaram durante o desenvolvimento do trabalho. Estas Entrevistas utilizaram como base o Roteiro de Registro de Entrevista com os Alunos – REA (Apêndice XXIV, pag.LXXXVII). A seguir são destacados os principais aspectos com relação a estas entrevistas.

4.4.1 Entrevista com um Aluno

Esta Entrevista foi realizada no dia 05/08/2015, no horário de 11hs00mins as 11hs30mins, no Escritório da Cesarius Gestão de Pessoas. O Aluno entrevistado tem trinta e seis anos, é formado em administração e está disponível no mercado. Foi escolhido como entrevistado por possuir um considerável nível de experiência na área de gestão estratégica de qualidade e no Ciclo PDCA, além de ter se destacado em termos de participação durante o desenvolver da unidade curricular.

A entrevista na versão integral encontra-se no Apêndice XXV, página LXXV.

O Entrevistador iniciou a entrevista agradecendo ao aluno pela sua disponibilidade e esclareceu seu objetivo, dando ênfase aos comentários sobre a metodologia utilizada, especificamente sobre a Metodologia Freiriana e o Ciclo PDCA e, em seguida passou a palavra ao aluno, ouvindo seu *'feedback'* com relação ao SEAP.

A seguir são destacados os principais comentários feitos pelo aluno com relação ao assunto.

CATEGORIA	Feedback do Aluno
SUBCATEGORIA	COMENTÁRIO
Esclarecimento sobre a utilização da metodologia utilizada	"Avaliando a metodologia, eu acho que foi bem clara na primeira aula, quando você definiu o programa das sete aulas a serem trabalhadas".
Desenvolvimento do tema sobre Coach	"O assunto relativo ao Coach foi muito bem aprofundado. Como o conteúdo é extenso, não sei se a gente conseguiu aprofundar da forma que a turma queria".
Desenvolvimento do tema sobre Consultoria	"Eu acho que na hora que a gente fez o trabalho pratico da Consultoria, que era ter um produto final com a elaboração de uma proposta de consultoria, começou a agregar".
Alcance do objetivo do SEAP	"Eu acredito que sim (o Sistema atingiu o objetivo da participação, da construção conjunta)". "Acho que o ponto que ficou um gap importante é que foi muito mais teoria, setenta e cinco por cento teoria e vinte e cinco por cento prática". "Para mim, sim (houve interação, o processo foi interativo)". "Eu acho que houve interação da turma sim, eu acho que teve interesse da turma sim. Sim, acredito que sim. Na minha visão, sim (foi atingido o objetivo da interação, da construtividade)". "Eu acredito que tinha pessoas ali que não assimilaram; é de acordo com o perfil de cada um. Para algumas pessoas era mais um tema, 'isto não é meu interesse'. Para outros, até superaram mais, buscaram entender mais, esta é a minha visão". "Eu acredito que sim (o SEAP fugiu da educação depositária)". "Eu acredito que atingiu o objetivo, só que você teve que rodar vários PDCA's para colocar nos trilhos de novo". "Agiu (o PDCA agiu de forma intensa), todos os dias, a proposta foi atingida".
Estratégias de verificação de aprendizagem no início das aulas	"É, esta meia hora (para verificação de aprendizagem) eu acho muito... O <i>'Check'</i> tem que ser feito, só que tem que ser objetivo".
Sugestões	"Teoria versus prática: Eu acho que deveria aumentar mais a prática, inserindo a teoria no dia a dia". "Os conceitos básicos foram listados, mas poderia ter sido melhor se fosse melhor dividido este tempo 75/25, teoria/prática".

CATEGORIA	Feedback do Aluno
SUBCATEGORIA	COMENTÁRIO
	<p>Estratégia de verificação de aprendizagem no início das aulas: “Eu vejo que, no princípio de toda aula, isto tinha que durar cinco minutos, cinco minutos de opinião: <i>‘pessoal, isto, isto e isto foi o que vimos na aula passada. Tem alguma dúvida?’</i> Não tem; bola para frente.</p> <p>Esta verificação você pode fazer no início, pode fazer no meio ou pode fazer no final”.</p> <p>Avaliação de Aprendizagem Modular: “Eu acho que para agregar ali o <i>‘checo’</i>, eu acredito que se a gente fizesse em dupla em sala de aula fosse feita em grupo para reforçar a participação, fazendo com que as pessoas ficassem empenhadas com o negócio”.</p> <p>Palestrantes: “Outra coisa, levar pessoas para fazer palestras sobre determinado tema; acho isto interessante”.</p>

Quadro 11 - Entrevista com aluno 1 – Elaborado pelo autor.

Observando os comentários do aluno, de uma maneira geral, pode-se concluir que, na sua visão, o SEAP apresenta funcionalidade e eficácia. As várias sugestões apresentadas estão relacionadas ao *‘modus operandi’* do Sistema e não especificamente à estratégia macro utilizada. Algumas sugestões citadas poderão ser aproveitadas como estratégia de melhoria nas próximas oportunidades.

4.4.2 Entrevista com uma Aluna

Esta Entrevista foi realizada no dia 01/09/2015, no horário de 10hs00mins as 10hs30mins, no Escritório da Cesarius Gestão de Pessoas. A Aluna entrevistada tem vinte e seis anos, é formado em Gestão de RH e está disponível no mercado. Foi escolhida como entrevistada devido à sua experiência com treinamento e desenvolvimento dentro de empresas e pelo elevado nível de interesse e participação em sala de aula.

A íntegra da entrevista encontra-se no Apêndice XXVI, página XCVII.

Da mesma forma como na entrevista anterior, o Entrevistador iniciou a entrevista agradecendo a aluna pela sua disponibilidade e esclareceu seu objetivo, recordando o princípio do funcionamento do SEAP e em seguida passou a palavra à aluna, ouvindo sua opinião com relação ao Sistema.

A seguir são destacados os principais comentários feitos pela aluna com relação ao assunto.

CATEGORIA TÓPICO	Feedback da Aluna COMENTÁRIO
Opinião sobre o SEAP	<p>“Eu gostei muito do método que foi utilizado por que no início de cada aula você fazia um breve resumo”.</p> <p>"Olha, no meu ponto de vista, foi diferente, bem diferenciado de todas as matérias que eu acompanhei, por que tinha professores que... às vezes você passava slides, às vezes dinâmicas, às vezes um teste, foi um trabalho bem diferenciado, bem provocativo mesmo".</p> <p>“O seu método foi diferenciado por isto, por que tinha muitas coisas para fazer, muitas atividades e o restante das matérias, não. Era só um trabalho para apresentar, uma prova para fazer ou um artigo para ler. Só de não faltar à aula já estava aprovado. Eu acho que se todos fossem assim igual ao seu método, seria muito melhor”.</p> <p>“Eu conversei com as pessoas e eles gostaram bastante”.</p> <p>“Bom, eu acho que o método... eu vou te ser bem sincera, não entendi por que alguns não gostaram, por que você passava toda a metodologia, acompanhava, passava nos slides, explicava muito mais além do que aquilo, vi que você era capaz muito além daquilo.</p> <p>“É um sistema bem diferente, bem trabalhado, não aquela teoria, mas sim a prática, interagindo”.</p> <p>“Foi uma matéria que se destacou mais por ter mais coisas a fazer. Foi mais assim por ter coisas diferentes para fazer, por que os outros era a mesmice.</p> <p>De positivo, foi o trabalho em equipe, a interação de todos, a metodologia, sua própria formação, sua experiência já consegue passar com firmeza. De negativo, eu acho que era só o 'opinião' das dinâmicas, na hora.</p> <p>Sua aula me deixou muito assim... me instigou até a querer fazer o Coach. Eu gostei muito. Parabéns!</p> <p>Resumindo, eu gostei muito. Não é por que estou na sua frente que eu estou falando isto, gostei da sua postura”.</p>
Opinião sobre a estratégia de verificação de aprendizagem no início das aulas	<p>“Para mim sim (foi válido), por que querendo ou não, houve um intervalo muito grande entre uma aula e outra e dá um branco e também tinha gente que não estava na aula. Aquele resumo que você fez do Coach, o mapa do conhecimento foi muito bom”.</p>
Opinião sobre perfil e o comportamento da turma	<p>“Sim, muito (desnível da turma)! Até por que tinham pessoas ali que estavam formando e já não estavam nem aí para mais nada, estavam doidas para acabar, estavam no limite. Tinha gente que trabalhava o dia todo e já estava esgotado. Esta turma misturou três tipos de pessoas: um pessoal que estava começando, outro que estava no meio do curso e outro que estava acabando. Eu acho que isto é que atrapalhou o nível da turma ficar bom, por que quando você inicia uma turma acompanhando, você já conhece o nível da turma, você consegue trabalhar bacana. Quando você começa com um nível já avançado e umas pessoas que estão entrando agora... Por que lá tinha todo tipo de pessoas; algumas pessoas com o temperamento muito alto... Eu acho que teve gente que ficou um pouco exagerado ali. Só que teve gente que gostou, mas teve gente que não gostou e teve gente que ficou meio assim... Eu acho que é</p>

CATEGORIA TÓPICO	Feedback da Aluna COMENTÁRIO
	assim, é um pessoal que já está sem paciência aí tudo já acumula stress, sabe, então eu acho que é isto. A grande maioria estava começando e já estava esgotado. Então é assim, você vê que são pessoas que já tem um esgotamento, são pessoas que tem um nível de temperamento alto. A Pós funciona assim, as pessoas acham que podem chegar depois do horário, mas não é assim, tem um compromisso que você tem. Agora, quando eu chegava depois, eu sempre saia mais tarde. Eu não gosto de... foi raro eu sair cedo por que eu acho que... você está em uma apresentação, isto aconteceu em outros trabalhos, você sair é desrespeitoso com quem está apresentando. Tem pessoas ali que eu nem sei como consegue se relacionar no trabalho ou em casa”.
Teoria versus prática	“Eles queriam muita prática. Realmente, a prática é muito importante, só que em uma sala com trinta e poucas pessoas não é possível fazer uma prática de Coach, por que você já falava de uma forma bem sucinta. A parte de Consultoria que teve sim as práticas, foi muito bacana, só que Coach não teria como, por que é muito individualizado, é específico”.
Opinião sobre as dinâmicas, exercícios práticos.	“Éh, aquela atividade (exercício prático sobre ‘ <i>coaching</i> ’) foi muito bacana, mas pelo meu entendimento, o que eles queriam era uma consultoria pessoal e era muito difícil e isto gera um custo. É um trabalho que exige acompanhamento, precisa de tempo para ser realizado”.
Opinião sobre as Avaliações e Aprendizagem por Módulo	“Sim, eu acho que foi bacana por que querendo ou não tem que haver participação e dá para você ver se realmente eles estão prestando atenção ou não”.

Quadro 12 - Entrevista om aluno 2 - Elaborado pelo autor.

Da mesma forma anterior, observando os comentários da aluna, de uma maneira geral, pode-se concluir que, na sua visão, o SEAP atingiu seu objetivo proposto. Além de reforçar a funcionalidade e a eficácia do SEAP, seus comentários sobre o perfil e o comportamento da turma contribuíram para entender o contexto e a dificuldade encontrada pelo professor para colocar fielmente em prática a metodologia proposta.

Alguns aspectos positivos merecem ser destacados com relação à entrevista:

- Importância da utilização do Mapa do Conhecimento no início de cada aula;
- Utilização de recursos didáticos variados;
- Caráter diferenciado e ‘provocativo’ do SEAP;
- Trabalho em equipe e interação;
- Formação, experiência e firmeza do professor;
- Exercício prático sobre Coach;

4.5 Evidências da funcionalidade (eficiência) e da eficácia do Sistema SEAP

O conceito de funcionalidade (eficiência) está relacionado ao processo, ou seja, no caso específico do trabalho pesquisado, à relação entre a forma prevista para desenvolvimento deste trabalho e a forma como ele foi realizado. Neste aspecto é consideradas a utilização de práticas relacionadas à aplicação do Ciclo PDCA e da Metodologia Freiriana. Quanto maior o nível desta relação, maior a eficiência do trabalho.

O conceito de eficácia está relacionado ao resultado obtido, ou seja, no caso específico do trabalho pesquisado, à relação entre o resultado esperado e o resultado obtido. Neste aspecto são considerados indicadores qualitativos e quantitativos relacionados à aprendizagem. Quanto maior o nível desta relação, maior a eficácia.

Os dois Quadros-Resumo abaixo, tendo como base todo o trabalho de pesquisa apresenta um resumo das principais evidências encontradas tendo como referência os conceitos citados acima.

Eficiência

ITEM	EVIDÊNCIAS
Planejamento Fase 'P' do PDCA	Utilização de ferramentas e práticas de planejamento: Plano de Ensino - PE, Perfil do Aluno – PA, Guia de Orientação para o Aluno – GOPA.
Execução Fase 'D' do PDCA	Utilização de ferramentas e práticas para desenvolvimento do trabalho, com foco na Metodologia Freiriana: interatividade permanente professor/aluno, auto apresentação professor/aluno, levantamento de expectativas, reelaboração de conteúdo programático com a participação dos alunos, utilização de recursos audiovisuais, estudos de casos, exercícios práticos, testes personalísticos. Obs.: Evidências identificadas durante o trabalho de Observação Naturalista Participante e relatadas nos Protocolos (Seção de Apêndices).
Verificação Fase 'C' do PDCA	Utilização de ferramentas e práticas de verificação de aprendizagem: Avaliação de Participação Individual – API, Avaliação de Aprendizagem Modular – AAM, Mapa do Conhecimento, Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo – SEAP.
Implementação de Medidas Corretivas - Fase 'C' do PDCA	'Feedback' permanente aos alunos tendo como base a Avaliação de Participação Individual – API, Avaliação de Aprendizagem Modular – AAM, Mapa do Conhecimento, Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo – SEAP. Obs.: Evidências identificadas durante o trabalho de Observação Naturalista Participante e relatadas nos Protocolos (Seção de Apêndices)

Quadro 13 - Eficiência SEAP – Evidências – Elaborado pelo autor.

Eficácia – Aspectos Quantitativos

ITEM	EVIDÊNCIAS
Índice de Global Frequência (pag. 78)	90,4% - Mínimo requerido: 75,0%
Índice Global de Participação – Base Avaliação de Participação Individual – API (pag. 86).	77,08% dos alunos com conceito de ‘Alta Participação’, 83,65% com conceito de ‘Média’ a Alta Participação”.
Notas finais – Base de Avaliação de Conferência de Resultados – ACR (pag. 91).	84,3% dos alunos com notas entre 81,0 e 100,0.
Cumprimento de proposta de trabalho (Avaliação Institucional feita pelos alunos – pag. 96).	100,0% entre os conceitos frequentemente e sempre.
Relação entre conteúdo e prática (Avaliação Institucional feita pelos alunos – pag. 96).	100% entre os conceitos frequentemente e sempre.
Planejamento (Avaliação Institucional feita pelos alunos – pag. 97)	100% entre os conceitos frequentemente e sempre.
Participação dos alunos (Avaliação Institucional feita pelos alunos – pag. 98).	94,7% entre os conceitos frequentemente e sempre.
Aprofundamento do conhecimento (Avaliação Institucional feita pelos alunos – pag. 101).	100,0% entre os conceitos frequentemente e sempre.
Melhoria da habilidade para solução de problemas (Avaliação Institucional feita pelos alunos – pag. 102).	94,7% entre os conceitos frequentemente e sempre.
Melhoria das habilidades analíticas (Avaliação Institucional feita pelos alunos – pag. 103)	94,8% entre os conceitos frequentemente e sempre.
Oportunidade de compartilhamento de práticas profissionais (Avaliação Institucional feita pelos alunos – pag. 103).	100,0% entre os conceitos frequentemente e sempre.

Quadro 14 - Eficácia SEAP – Evidências – Quantitativo – Elaborado pelo autor.

Eficácia – Aspectos Qualitativos – Extraídos das Entrevistas com o Coordenador de Curso e com os alunos

ITEM	EVIDÊNCIAS
1-Metodologia	<p>Coordenadora</p> <p>“Os alunos se interessaram muito pela metodologia”. Os alunos informaram que foi uma excelente metodologia. Eu acho que é uma metodologia que de fato atinge os alunos de uma forma diferente. Foi uma aula totalmente diferente, diferente de tudo que eles já viram e que eles adoraram. Ele (o aluno) falou que está amando”.</p>
	<p>Alunos</p> <p>“Avaliando a metodologia, eu acho que foi bem clara na primeira aula, quando você definiu o programa das 7 aulas a serem trabalhadas. Eu gostei muito do método que foi utilizado por que no início de cada aula você fazia um breve resumo. O seu método foi diferenciado por isto, por que tinha muitas coisas para fazer, muitas atividades. Eu acho que se todos fossem assim igual ao seu método, seria muito melhor. É um sistema bem diferente, bem trabalhado, não aquela teoria, mas sim a prática, interagindo. Sua aula me deixou muito assim... me instigou até a querer fazer o Coach. Eu gostei muito. Parabéns”!</p>
Alcance do objetivo	<p>“Eu acredito que sim, o Sistema atingiu o objetivo da participação, da construção conjunta. Eu acredito que atingiu o objetivo, só que você teve que rodar vários PDCA’s para colocar nos trilhos de novo. Eu acredito que sim, o Sistema SEAP fugiu da educação depositária. Para mim, sim (houve interação, o processo foi interativo). A proposta foi atingida”.</p>
Aspectos didáticos	<p>“O assunto relativo ao Coach foi muito bem aprofundado. Aquele resumo que você fez do Coach, o mapa mental foi muito bom. A parte de Consultoria que teve sim as práticas foi muito bacana. Aquela atividade (exercício prático sobre coaching) foi muito bacana”.</p>

Quadro 15 - Eficácia SEAP Evidências – Qualitativo – Elaborado pelo autor.

CONSIDERAÇÕES CONCLUSIVAS

Este trabalho teve por objetivo analisar a funcionalidade e a eficácia do Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo – SEAP em uma turma do curso de pós-graduação da Faculdade “X”, na Unidade Curricular Consultoria e Coach, utilizando a metodologia de Observação Naturalista Participante, complementada pela Análise Documental, Entrevistas Semiestruturadas e Protocolos de Registros.

A fundamentação teórica tomou fortemente como base os estudos referentes ao Ciclo do PDCA e da Metodologia Freiriana com seus pressupostos sobre a educação de adultos, focada no método Andragógico-socrático. Como elementos complementares, foram referenciados os estudos de Luckesi, Bourdier, Perrenoud, Bloom, Hasting e Madaus.

Esta fundamentação teórica contribuiu de maneira significativa para o reforço da importância de desenvolvimento do trabalho, bem como para a sua contextualização como forma inovadora de pesquisa no ambiente escolhido.

A metodologia utilizada formou uma base sólida para o alcance do objetivo traçado, proporcionando o levantamento de informações concretas e objetivas sobre a funcionalidade e a eficácia do SEAP.

A coincidência dos papéis de professor e pesquisador em um único protagonista representou um desafio de proporções significativas para o desenvolvimento do trabalho. De um lado, as responsabilidades, como professor, relacionadas ao planejamento, desenvolvimento e avaliação do conteúdo programático apresentado. De outro lado, as responsabilidades adicionais, como pesquisador, relacionadas ao trabalho de observar, registrar e analisar todos os detalhes durante o desenvolvimento das aulas. Isto tudo, sem perder o controle de ambos os papéis.

Outro aspecto também de proporções significativas em termos de desafios foi manter a imparcialidade e eliminar a subjetividade com relação aos aspectos observados como pesquisador, evitando a tendência inconsciente de forçar as evidências com o objetivo de obter resultados positivos para a comprovação da hipótese.

Estes desafios foram vencidos através de um forte investimento no caráter profissional do trabalho, apoiado pelo princípio da triangulação, envolvendo de forma objetiva a Coordenadora do Curso e os alunos, através da realização de entrevistas e dos resultados da avaliação institucional, respondida pelos próprios alunos de forma totalmente imparcial.

Sem dúvida, o caráter personalístico do estilo do professor pode ter exercido influências na funcionalidade e na eficácia do SEAP, no entanto, de uma forma geral, os resultados positivos obtidos através da metodologia de pesquisa utilizada, coerentemente com a hipótese levantada, tendem a minimizar este aspecto, comprovando o sucesso da aplicação da metodologia. Além disto, a descrição detalhada do funcionamento do método, bem como a apresentação de todas as suas fases e ferramentas utilizadas tornam sua aplicação acessível a qualquer docente imbuído do espírito de inovação e criatividade.

O resultado do trabalho de Observação Naturalista Participante, com o registro protocolar e detalhado de todas as aulas, trouxe evidências concretas do nível de envolvimento e participação dos alunos, com resultados dignos de serem considerados. As observações demonstraram que a Metodologia Freiriana e o Ciclo PDCA foram utilizados de maneira marcante durante todo o desenvolvimento do trabalho, contribuindo para a sua eficácia.

O resultado do trabalho minucioso de Análise Documental, com o estudo dos documentos preparatórios, didáticos e de controle e avaliação evidenciou o investimento concreto do professor na aplicação do Ciclo PDCA.

Os documentos de registros dos resultados de avaliação de participação e aprendizagem dos alunos trouxeram à mostra indicadores bastante positivos, comprovando de maneira concreta o sucesso do trabalho desenvolvido.

Os resultados da Auto avaliação Institucional, preenchida pelos próprios alunos de forma totalmente imparcial, demonstraram elevado nível de satisfação e aproveitamento destes com o desenvolvimento do trabalho.

O trabalho exaustivo e detalhado de Observação Naturalista Participante trouxe de maneira marcante evidências da aplicação permanente dos princípios da Metodologia Freiriana, baseados na participação, interatividade e envolvimento no processo de ensino-aprendizagem.

Finalmente, os resultados das entrevistas com a Coordenadora do Curso e com os alunos confirmaram os resultados positivos destacados durante o desenvolvimento da unidade curricular em sala de aula.

Todos estes resultados trazem provas fidedignas da eficiência (funcionalidade) e da eficácia do SEAP.

Algumas questões trabalhadas em sala de aula se transformaram em temas de debate, superando os limites do ambiente acadêmico e se inserindo nos meios sociais e

organizacionais, pertencentes ao contexto onde os alunos estavam inseridos. Os princípios da politicidade, dialogicidade, conscientização, emancipação, autonomia e esperança da Filosofia Freiriana despontaram de forma proeminente entre os alunos, neste aspecto.

O resultado do trabalho de pesquisa como um todo, baseado na Espiral Lewiniana, trouxe melhorias significativas para o Sistema, contribuindo para a melhoria do desempenho do professor e abrindo caminhos para a aplicação da metodologia em oportunidades futuras.

O caminho para o compartilhamento e para a expansão da utilização do SEAP está aberto. O Sistema está formatado e pronto para ser divulgado e testado de forma sistêmica nos cursos de pós-graduação, em qualquer unidade curricular. Estudos poderão ser realizados no intuito de analisar sua aplicação em outros níveis escolares, em um processo de melhoria contínua, segundo os princípios do Ciclo PDCA e da Espiral Lewiana.

A gestão do sistema de ensino-aprendizagem segundo os princípios do PDCA e o investimento permanente no desenvolvimento dos educandos, colocando-os como protagonistas deste processo segundo a Metodologia Freiriana, são a chave para uma educação transformadora em níveis educacionais superiores. Para os educadores idealistas e inovadores que desenvolvem um trabalho permanente de melhorias nos sistema de ensino-aprendizagem, as bases estão lançadas; é só colocar em prática, cada qual segundo as suas características pessoais e especialidades.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorim, Waldirene. (2011). *Processo histórico da avaliação*. Acedido em 01 de Junho de 2014 em <http://www.ebah.com.br/content/ABAAABoKIAI/processo-historico-avaliacao>.
- Bellan, Zezina Soares. (2005). *Andragogia em ação: como ensinar adultos sem se tornar maçante*. Anta Bárbara d'Oeste: SOCEP.
- Bloom, Benjamim S., Hastings, J. Thomas & Madaus, George F. (1983). *Manual de Avaliação Formativa e Sumativa do Aprendizado Escolar*. São Paulo: Editora Pioneira.
- Bogdan, R. e Biklen. S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação*. Porto: Porto Editora.
- Bourdier, Pierre. (2013). *A reprodução: elementos para uma teoria do sistema de ensino*. (Tradução de Reynaldo Bairão; revisão de Pedro Benjamim Garcia e Ana Maria Baeta, 6ª edição). Petrópolis: Vozes.
- Campos, Vicente Falconi (1992). *TQC: Controle da Qualidade Total*. Belo Horizonte. MG: Fundação Christiano Ottoni – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Engenharia.
- Carmo, Hermano & Ferreira, Manuela Malheiro. (1998). *Metodologia da Investigação – Guia para Autoaprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Castro, Catarina. Características e finalidades da Investigação-Ação. Acedido em 16 de junho de 2014.
Disponível em <https://cepealemanha.files.wordpress.com/2010/12/ia-descric3a7c3a3o-processual-catarina-castro.pdf>
- Cerqueira, Everaldo. (2008). *Formas de Avaliação*. Acedido em 16 de Junho de 2014.
Disponível em: <http://www.recantodasletras.com.br/artigos/1121766>.
- Correia, José. Lacopsychelogs. Psychê e Pathos. (2013) *A Observação Naturalista*. Acedido em 22 de Agosto de 2015 em <https://sites.google.com/site/lacopsychelogs/sss/metodos-da-psicologia/a-observacao-naturalista>.
- Costa, César Augusto Soares da. (2010). *A avaliação no ensino à distância: diagnóstico e mediação*. (Cuadernos de Educación y Desarrollo. Vol 2, Nº 14, abril 2010). Acedido em 21 de Fevereiro de 2015 em <http://www.eumed.net/rev/ced/14/casc.htm>.
- Cortesão, L. & Stoer, S. (1997). *Investigação-acção e a produção de conhecimento no âmbito de uma formação de professores para a educação inter/multicultural*. (7) (pp.7-28). Educação, sociedade & culturas. Disponível em <http://www.fpce.up.pt/ciie/revistaesc/ESC7/7-1-cortesao.pdf>, acedido a 20 de junho de 2016.

- Coutinho, Clara Pereira & Chaves, José Henrique. (2002). *O Estudo de Caso na investigação em Tecnologia Educativa em Portugal*. (Revista Portuguesa de Educação, pg 221-243). Universidade do Minho. Portugal.
- Coutinho, Clara Pereira. (2008). *Investigação-Ação – Metodologia preferencial nas práticas educativas*. Métodos de Investigação em Educação. Universidade do Minho.
- Coutinho, C. P., Sousa, A., Dias, A., Bessa, F., Ferreira, M. J., & Vieira, S. (2009). *Investigação-ação : metodologia preferencial nas práticas educativas*. Revista Psicologia, Educação e Cultura, 13:2 , pp. 355- 379.
- Duarte, José B. (2008). *Estudos de Caso em educação – Investigação em profundidade com recursos reduzidos e outro modo de generalização*. (Revista Lusófona de Educação, pg 113-132). Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia. Lisboa.
- Editora Nova Fronteira. (2014). *O dia a dia do professor. Como se preparar para os desafios da sala de aula*. (1ª edição) Rio de Janeiro: Nova Fronteira; São Paulo: Nova Escola.
- Faculdades Integradas São Judas Tadeu. (2010) Paulo Freire e os temas geradores. Acedido em 19 de Fevereiro de 2015 em <http://pedagogiasaojudastadeu.blogspot.com.br/p/paulo-freire-e-os-temas-geradores.html>.
- Feitosa, Sônia Couto Souza. (1999). *Método Paulo Freire: Princípios e Práticas de uma Concepção Popular de Educação*. Dissertação apresentada na Faculdade de Educação da Universidade Federal de São Paulo para obtenção do grau de mestre, orientada por Prof. Dr. Moacir Gadotti.
- Fernandes, Arménio Martins. (2006). *A Investigação-Ação como metodologia*. Projeto SER MAIS. Educação para a Sexualidade. Acedido em 17 de Fevereiro de 2015 em http://nautilus.fis.uc.pt/cec/teses/armenio/TESE_Armenio/TESE_Armenio/_vti_cnf/TESE_Armenio_web/cap3.pdf.
- Fernandes Barbosa, Eduardo, Pova, Francisco L., Xavier, Guilherme, Silveira, Hely N., Tzeng, Li, Coelho, Maria, Fernandes, Maria, et al. (1993). *Gerência da Qualidade Total na Educação – Belo Horizonte – MG: Fundação Christiano Ottoni – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Engenharia*.
- Freire, Paulo. (1979). *Conscientização: teoria e prática da libertação: uma introdução ao pensamento de Paulo Freire* - São Paulo: Cortez & Moraes.
- Freire, Paulo. (1981). *Ação cultural para a liberdade*. (5ª edição) Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Freire, Paulo. (1982). *Virtudes do Educador*. Acedido em 26 de Fevereiro em <http://acervo.paulofreire.org>.

- Freire, Paulo. (1983). *Educação e Mudança*. Rio e Janeiro: Paz e Terra.
- Freire, Paulo. (1987). *Pedagogia do Oprimido*. (11ª edição). Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.
- Freire, Paulo & Nogueira, Adriano. (1989). *Que fazer – Teoria e Prática na Educação Popular*. (4ª edição). Petrópolis: Editora Vozes Ltda.
- Freire, Paulo. (1996). *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa* – São Paulo: Paz e Terra.
- Freire, Paulo. (2000). *Pedagogia da Indignação: cartas pedagógicas e outros escritos*. São Paulo: Editora UNESPO.
- Gondim, Sônia Maria Guedes (2002) *Grupos Focais como Técnica de Investigação Qualitativa: Desafios Metodológicos*. Universidade Federal da Bahia, 2002. Acedido em 16 de Fevereiro 2015 em <http://www.scielo.br/pdf/paideia/v12n24/04.pdf>.
- Hill, Andrew & Magalhães, Manuela. (2005). *Investigação por Questionário*. (2ª edição) Lisboa: Edições Sílabo.
- Hoffman, Jussara Maria Lerch. (1997) *Avaliação: mito e desafio: uma perspectiva construtivista*. (40ª edição). Porto Alegre: Mediação.
- Kemmis, S.; McTaggart, R. Como planificar la investigaciónacción. Barcelona: Editorial Laerts, 1988.
- Lakatos, Eva Maria. (2010). *Fundamentos de metodologia científica*. (7ª edição). São Paulo: Atlas.
- Lewin, Kurt. Teoria de Campo em Ciência Social. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1965.
- Luck, Heloísa, Freitas, Katia, Girling Robert & Keith, Sherry. (2011). *A escola participativa: o trabalho do gestor escolar*. 9ª edição. Petrópolis: Vozes.
- Luckesi, Cipriano Carlos. (2006). *Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições*. (18ª edição) São Paulo: Cortez.
- Luckesi, Cipriano Carlos. (2011). *Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições*. (22ª edição) São Paulo: Cortez.
- Luckesi, Cipriano Carlos. (2011). *Avaliação da aprendizagem componente do ato pedagógico*. (1ª edição) São Paulo: Cortez.
- Miranda, Maria José. (1982). *A Docimologia em perspectiva*. (Revista da Faculdade de Educação. Universidade de São Paulo). Acedido em 08 de julho de 2014 em: <http://www.revistas.usp.br/rfe/article/view/33276>.

- Morosini, Marília Costa, Isaia, Silvia Maria de Aguiar, Ariza, Rafael Porlán, Toscano, José Martín, Cunha, Maria Isabel da, Leite, Denise, Franco, Maria Estela Dal Pai et al. (2000). *Professor do Ensino Superior – Identidade, Docência e Formação*. Brasília: INEP.
- Peretz, Henri. (2000). *Métodos em Sociologia*. (Tradução Joaquim Cândido Machado da Silva. 1ª edição). Braga: Tilgráfica – Sociedade Gráfica S.A..
- Perrenoud, Phillipe. (2000). *Pedagogia diferenciada: das intenções à ação*. (Tradução Patrícia Chittoni Ramos). Porto Alegre: Artmed.
- Perrenoud, Phillipe. (1999). *Avaliação: da excelência à regulação das aprendizagens – entre duas lógicas*. (Tradução Patrícia Chittoni Ramos). Porto Alegre: Artmed, 1999.
- Platão. (2001). *Platão - Diálogos III – A República*. (Tradução Leonel Vallandro). Rio de Janeiro: Editora Tecnoprint.
- Revista Lusófona de Educação. (2006). Observatório de Políticas de Educação e Contextos Educativos, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia. Lisboa.
- Santos, Boaventura de Souza. Portugal: Ensaio contra a autoflagelação. 1. ed. São Paulo: Cortez, 2013.
- Scriven, Michael . (1987). *Teoria e Prática da Educação*. Londres: EdgePress.
- Significados.Com. (2015). *Brainstorming*. Acedido em 21 de Fevereiro de 2015 em <http://www.significados.com.br/brainstorming/>.
- Souza, Edna Cristina da Silva. (2014). *Avaliação e a Pedagogia de Paulo Freire*. Acesso em 20 de Janeiro de 2015 em <http://ednacristinadasilvasouza.jusbrasil.com.br/artigos/112145595/avaliacao-e-a-pedagogia-de-paulo-freire>.
- Souza, Jacqueline de, Kantorski, Luciane Prado, Luis, Margarita Antonia Villar. (2011). *Análise Documental e Observação Participante na Pesquisa em Saúde Mental* (Revista Baiana de Enfermagem, Salvador, v. 25, n. 2, p. 221-228, maio/ago. 2011). Acedido em 22 de Setembro de 2015 em <http://www.portalseer.ufba.br/index.php/enfermagem/article/viewFile/5252/4469>.
- Centro Universitário de Belo Horizonte - UNIBH – Acedido em 15 de Outubro de 2015 em <http://www.unibh.br/>.
- Vasconcelos, Júlio Cesar. (2009). *Gestão Estratégica de Qualidade*. Apostila para aulas.

LISTA DE APÊNDICES

I-DOCUMENTOS PREPARATÓRIOS

APÊNDICE I – PLANO DE ENSINO – PE	III
APÊNDICE II – LISTA DE PRESENÇA – LP	VI
APÊNDICE III – PERFIL DOS ALUNOS – PA.....	VIII

II-DOCUMENTOS DIDÁTICOS

APÊNDICE IV – SEMINÁRIO DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SAAP- GUIA DE ORIENTAÇÃO PARA O ALUNO – GOPA.....	X
APÊNDICE V – AVALIAÇÃO DE APRENIZAGEM POR MÓDULOS – AAM - CONSULTORIA	XII

III-DOCUMENTOS DE VERIFICAÇÃO E CONTROLE

APÊNDICE VI – AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM POR MÓDULOS – AAM – COACH	XIV
APÊNDICE VII – AVALIAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO INDIVIDUAL – API	XVI
APÊNDICE VIII - SEMINÁRIO DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SAAP - FOLHA DE REGISTRO	XVIII
APÊNDICE IX – ATA DE CONFERÊNCIA DE FALTAS – ACF	XIX
APÊNDICE X - ATA DE CONFERÊNCIA DE RESULTADO – ACR	XXI
APÊNDICE XI – AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL.....	XXIII
APÊNDICE XII – QUESTÕES PARA O SAAP - EXEMPLO	XXVIII

IV- DOCUMENTOS DE PESQUISA

APÊNDICE XIII – ROTEIRO DE ENTREVISTA INICIAL COM O COORDENADOR DE CURSO – REICC	XXX
APÊNDICE XIV – PROTOCOLO PARA ENTREVISTA INICIAL COM O COORDENADOR DE CURSO – PREICC.....	XXXI
APÊNDICE XV – PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA – PON – AULA I	XXXIX

APÊNDICE XVI – PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA II	LI
APÊNDICE XVII - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA III.....	LIV
APÊNDICE XVIII - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA IV.....	LVIII
APÊNDICE XIX - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA V	LXII
APÊNDICE XX - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA VI.....	LXIX
APÊNDICE XXI - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA VII	LXXIII
APÊNDICE XXII – ROTEIRO DE ENTREVISTA FINAL COM O COORDENADOR DE CURSO – REFCC	LXXX
APÊNDICE XXIII - PROTOCOLO DE REGISTRO DE ENTREVISTA FINAL COM A COORDENADORA DE CURSO – PREFCC	LXXXI
APÊNDICE XXIV – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM ALUNO – REA	LXXXVII
APÊNDICE XXV - PROTOCOLO DE REGISTRO DE ENTREVISTA COM ALUNO – PREA-1.....	LXXXVIII
APÊNDICE XXVI - PROTOCOLO DE REGISTRO DE ENTREVISTA COM ALUNO – PREA-2.....	XCVII

APENDICES

I-Documentos Preparatórios

Apêndice I – Plano de Ensino – PE

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICPATIVO - SEAP				
PLANO DE ENSINO - PE				
Nome do Curso	MBA em Gestão estratégica de Pessoas			
Disciplina	Consultoria e Coach			
Professor	Júlio César Vasconcelos			
Carga Horária			Ano	
Do Curso		Da Disciplina	28hs	2015
EMENTA				
Conceitos Básicos em Consultoria Organizacional; Tipos de Consultoria, Características do Consultor Organizacional; Questões Éticas em Consultoria Organizacional; O Diagnóstico Organizacional; A implementação e a resistência a Mudanças. Coaching.				
OBJETIVO				
Entender os princípios básicos de funcionamento do processo de Consultoria Organizacional e de Coaching.				
CRONOGRAMA				
Data	Tópicos	Recursos Didáticos	Horário	Carga Horária acumulada
28/05/15	Apresentação inicial, metodologia, critérios avaliativos.	Apresentação de slides - Projetor Datashow	19hs00mins/20hs30mins	01h30mins
	Conceito, objetivos e tipos de consultoria, sintomas e causas, Consultor Interno e Externo, Dinâmica da Consultoria.	Apresentação interativa de slides e vídeos - Projetor Datashow	20hs30mins/22h30mins	04hs00mins
11/06/15	Revisão dos conceitos estudados.	Mapa do Conhecimento – Quadro-branco	19hs00mins/19hs30min	04hs30mins

			s	
	Papeis e Competências do Consultor	Apresentação interativa de slides e vídeos - Projetor Datashow	19hs30mins/20hs30mins	05hs30mins
	Fases da Consultoria, entrevista com o cliente	Apresentação interativa de slides e vídeos - Projetor Datashow	20hs30mins/22hs30mins	08hs00mins
18/06/15	Revisão dos conceitos estudados	Mapa do Conhecimento – Quadro-branco	19hs00mins/19hs30mins	08hs30mins
	Elaboração de Proposta	Exercício prático - Simulação	19hs30mins/22hs30mins	12hs00mins
25/06/15	Revisão dos conceitos estudados – Avaliação	Mapa do Conhecimento – Quadro-branco. Teste	19hs00mins/19hs30mins	12hs30mins
	Planejamento Estratégico, Cultura organizacional, Administração de mudanças.	Apresentação interativa de slides e vídeos - Projetor Datashow	19hs30mins/20hs30mins	14hs30mins
	Pesquisa de Clima: aspectos avaliados, tipos de respostas, etapas.	Apresentação interativa de slides e vídeos - Projetor Datashow. Exercício prático.	20hs30mins/22hs30mins	16hs00mins
15/06/15	Revisão dos conceitos estudados	Mapa do Conhecimento – Quadro-branco.	19hs00mins/19hs30mins	16hs30mins
	Ética e Consultoria	Apresentação interativa de slides e vídeos - Projetor Datashow.	19hs30mins/20hs30mins	17hs30mins
	Cultura organizacional e Diagnóstico	Apresentação interativa de slides e vídeos - Projetor Datashow. Exercício prático.	20hs30mins/22hs30mins	18hs00mins
22/07/15	Revisão dos conceitos estudados	Mapa do Conhecimento – Quadro-branco.	19hs00mins/19hs30mins	18hs30mins
	Coach: conceito e ferramentas	Apresentação interativa de slides e vídeos - Projetor Datashow. Exercício prático.	19hs30mins/22hs30mins	24hs00mins
29/07/15	Seminário Participativo	Dinâmicas de Grupo – Plenário	19hs00/22hs30mins	28hs00mins
CRITÉRIOS AVALIATIVOS				

Data	Modalidade	Pontuação
28/05/15 _ 11-18-25/06/1515-22/07/15	Participação efetiva em sala de aula	40 pontos
29/07/15	Seminário Participativo	60 pontos
BIBLIOGRAFIA		
<p>SITA, Maurício e Percia, André - Manual Completo de Coaching - Editora Ser Mais – São Paulo, 2011</p> <p>CLUTTERBUCK, David – Coaching Eficaz – Como orientar sua equipe de trabalho para potencializar resultados. Tradução Maria Silvia Mourão Netto – Editora Gente, São Paulo, 2008.</p> <p>LAGES, Andrea. Coaching com PNL: o guia prático para alcançar o melhor em você e em outros. Rio de Janeiro, Quality Mark, 2004.</p> <p>CATALÃO, João Alberto e Penim, Ana Tereza – Ferramentas de Coaching – 2ª Edição. Lidel Edições Técnicas Ltda., Porto, 2010.</p> <p>OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Manual de Consultoria Empresarial - conceitos, metodologia, práticas – 6ª edição. São Paulo, Atlas, 2006.</p> <p>WEINBERG, Gerald M., Consultoria – o segredo do sucesso; tradução Bárbara Theoto Lambeet. São Paulo, McGraw-Hill, 1990.</p> <p>VASCONCELOS, Júlio C. – Gestão com Pessoas – Temas para Reflexão. Edição do autor – Belo Horizonte, 2012</p>		

APÊNDICE III – LISTA DE PRESENÇA – LP

LISTA DE PRESENÇA

Período Letivo: P2015/1

Professor: Júlio César Vasconcelos

Disciplina: GPS1DN45-ESA – Consultoria e Coaching

Data:

Matrícula	Aluno	Assinatura
	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
	6	
	7	
	8	
	9	
	10	
	11	
	12	
	13	
	14	
	15	
	16	
	17	

Matrícula	Aluno	Assinatura
	18	
	19	
	20	
	21	
	22	
	23	
	24	
	25	
	26	
	27	
	28	
	29	
	30	
	31	
	32	

APÊNDICE III – PERFIL DOS ALUNOS – PA

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO - SEAP				
PERFIL DOS ALUNOS				
NOME DO CURSO	Gestão Estratégica de Pessoas		DISCIPLINA	Consultoria e Coach
PROFESSOR	Júlio César Vasconcelos			
ALUNOS	NASCIMENTO	FORMAÇÃO	EMPRESA	CARGO
1	21/09/89	Relações Públicas	Dnormanutri	Auxiliar de Licitação
2	01/06/74	Gestor Seg. Privada	Vale	Analista Segurança Industrial
3	27/06/86	Psicologia	Femsa	Analista de RH
4	17/12/86	Marketing	Isoservi	Auxiliar Administrativo
5	05/08/78	Administração	Anglo American	Analista de RH
6	16/03/88	Gastronomia	Intermezzo	Coordenadora
7	12/03/83	Administração	Valence Renault	Analista de RH
8	04/10/86	Bióloga	Laboratório Biocontrol	Coordenadora
9	09/04/81	Sistema de Informação	HGIDC	Gerente de TI
10	14/10/84	Processos Gerenciais	Mediphocos	Supervisora de Atendimento
11	27/02/76	Administração	Caixa Econômica	Supervisora de Canais
12	31/12/81	Psicologia	Hospital dos Olhos	Gerente de RH
13	25/12/84	Administração	Construtora G-Maia	Analista de Adm. Pessoal
14	27/08/81	Administração	Disponível no mercado	*
15	03/02/84	Engenharia Cont./Aut.	Somitec	Gerente de Programação
16	25/06/79	Administração	Disponível no mercado	*
17	10/01/79	Geografia	Rota	Gerente de Administração
18	16/05/83	Administração	Prodap	Supervisora

ALUNOS	NASCIMENTO	FORMAÇÃO	EMPRESA	CARGO
19	30/10/88	Gestão de Tec. da Inf.	Câmara Municipal de Contagem	Analista de Suporte
20	Sem informações			
21	10/01/84	Pedagoga	Instituto Superior de Ciências da Saúde	Gestora de Recursos Humanos
22	14/04/83	Gestão de RH	Instituto de Educação Paulo Freire	Analista de Pessoal
23	13/03/89	Gestão de RH	Disponível no mercado	*
24	02/10/76	Administração	Claro TV	Supervisora
25	06/08/82	Sistema de Informação	Disponível no mercado	*
26	06/10/85	Com. Social/Rel. Públicas	Banco Mercantil	Analista de Seguros
27	22/09/84	Administração	Pena Distribuidora	Assistente Administrativo
28	12/01/68	Ciências Contábeis	Visual Sistemas	Coordenador de Desenvolvimento
29	07/03/83	Turismo	Multitour Vagens	Gerente de Vendas
30	13/02/79	Gestão Financeira	Ericsson	Gerente de Implantação
31	01/11/68	Administração	Banco Intermedium	Analista de Compliance
32	06/10/58	Administração	Tribuna de Justiça MG	Oficial Judiciário

II-Documentos Didáticos

APÊNDICE IV – SEMINÁRIO DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SAAP- GUIA DE ORIENTAÇÃO PARA O ALUNO – GOPA

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PATICIPATIVO - SEAP		
SEMINÁRIO DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO - SAAP GUIA DE ORIENTAÇÃO PARA O ALUNO - GOPA		DATA
Nome do Curso	MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	
Disciplina	Consultoria e Coach	
Professor	Júlio César Vasconcelos	
O Seminário de Avaliação de Aprendizagem Participativo é uma metodologia de avaliação de aprendizagem que tem por princípio a participação efetiva e permanente do aluno em um processo inter-avaliativo. Para participar, você deve seguir o roteiro abaixo.		
O QUE	QUEM	QUANDO
1-Participar ativamente de todas as aulas	Alunos	Conforme cronograma
2-Registrar em um rascunho, 03 (três) questões provocativas, que não sejam do estilo “copiar/colar”, com suas respectivas respostas, referentes a cada tópico estudado, conforme apresentado no conteúdo programático da disciplina.	Alunos	Durante as aulas
3-Submeter as questões e respostas a uma avaliação prévia do professor.	Alunos	Após redigidas
4-Reunir-se em um grupo.	Alunos	Início do último dia de aula
5-Eleger um representante para coordenar os trabalhos do grupo.	Membros do grupo	Logo após reunir-se ao grupo
6-Apresentar as questões e respostas individualmente aos colegas de grupo.	Membros do grupo	Durante a reunião de grupo
7-Escolher de forma consensual com o grupo as 03 (três) questões que mais se destacarem em termos de profundidade com relação aos tópicos estudados.	Representantes dos grupos	Após ouvir todas as questões e respostas.

8-Preencher o formulário distribuído pelo professor, registrando as questões. Não registrar as respostas.	Representantes dos grupos	Após escolher as questões.
9-Entregar o formulário preenchido com as questões para o representante do grupo subsequente.	Representante dos grupos	Após preencher as questões escolhidas.
10-Receber do representante do grupo antecedente o formulário preenchido com as questões elaboradas por esse grupo.	Representantes dos grupos	Quando eles entregarem.
11-Responder de forma participativa e ordenada às questões recebidas do grupo antecedente.	Membros do grupo	Após o representante ler as questões.
12-Redigir as respostas às perguntas emitidas pelo grupo antecedente no formulário distribuído pelo professor.	Representantes dos grupos	Após condensadas as respostas.
13-Entregar o formulário preenchido com as respostas do grupo ao representante do grupo antecedente.	Representantes dos grupos	Após redigida as respostas.
14-Receber do representante do grupo subsequente o formulário preenchido com o registro das respostas feitos por esse grupo.	Representantes dos grupos	Quando eles entregarem.
15-Apresentar em plenário as perguntas e as respostas recebidas do grupo subsequente.	Representantes dos grupos	Após a abertura do plenário.
16-Dar um feedback ao grupo subsequente com relação às suas respostas, de acordo com as respostas emitidas pelo próprio grupo.	Representantes dos grupos	Após a apresentação das respostas.
17-Entregar ao professor os formulários com as perguntas e respostas preenchidas	Representantes dos grupos	Após término do plenário.

APÊNDICE V – AVALIAÇÃO DE APRENIZAGEM POR MÓDULOS – AAM - CONSULTORIA

MBA EM GESTÃO DE PESSOAS			
DISCIPLINA		CONSULTORIA E COACH	
AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM MODULAR – AAM			
MÓDULO II	Consultoria	DATA	
ALUNO			
<p>Esta avaliação tem por objetivo verificar seu nível de aprendizagem com relação aos tópicos estudados em sala de aula, visando atuar nos desníveis porventura existentes. Não tem por objetivo dar nota, portanto responda de acordo com o seu nível de conhecimento, colocando F – Falso ou V – Verdadeiro nos espaços entre parênteses. Caso você não saiba ou tenha dúvida, deixe sua resposta em branco.</p>			
<p>1- () O processo de Consultoria tem por objetivo investigar, identificar, estudar e dar soluções a problemas, gerais ou parciais, ligados à estrutura, ao funcionamento e à administração das organizações.</p> <p>2- () Para o desenvolvimento de um bom trabalho de Consultoria, é importante que o Consultor tenha uma visão sistêmica do funcionamento de uma empresa.</p> <p>3- () Entre os sintomas apresentados pelas empresas, cujas características justificam a contratação de uma Consultoria Externa, podemos citar: alto nível de reclamações e devoluções de clientes, retorno baixo sobre o ativo total, despesas elevadas, preços inadequados para os produtos e serviços vendidos, baixo nível de desempenho de um empregado.</p> <p>4- () Consultor Externo é aquele que presta consultoria fora da área onde trabalha em uma empresa.</p> <p>5- () Consultoria Customizada é aquela consultoria otimizada de acordo com a cultura e características da empresa-cliente.</p> <p>6- () Consultoria Global é aquela prestada por consultores internacionais.</p> <p>7- () A interdependência é uma forma de relacionamento entre Consultor e Cliente onde o Consultor tem todas as respostas, é considerado o “salvador da pátria”.</p> <p>8- () Entre os papéis representados pelos Consultores, está o estilo 9.1, chamado de Especialista.</p> <p>9- () Para o desenvolvimento de um trabalho de consultoria no estilo 9.9, não é importante que os valores pessoais estejam alinhados com os valores da organização.</p> <p>10- () Entre as principais competências necessárias para desempenho da profissão de Consultor, podemos citar: planejamento, comunicação, negociação, inovação, resiliência, visão sistêmica, simpatia e relacionamento interpessoal.</p>			

- 11- () De uma maneira geral, o processo de desenvolvimento de um trabalho de consultoria envolve as fases inicial, de implementação e finalização, sendo que na fase de implementação o Consultor é responsável direto por toda a operacionalização das atividades.
- 12- () A Entrevista Inicial com o cliente tem por objetivo apresentar a consultoria para a empresa cliente e levantar informações para elaboração de uma proposta de intervenção.
- 13- () Durante a realização de uma Entrevista Inicial com o cliente, o Consultor deve evitar fazer perguntas ao cliente.
- 14- () Pesquisa de Clima é uma ferramenta que tem por objetivo mensurar o nível de satisfação dos empregados de uma empresa com relação aos aspectos do ambiente organizacional e à maneira como as pessoas interagem uma com as outras.
- 15- () O mais importante em uma Pesquisa de Clima é levantar os problemas existentes em uma empresa, sem se preocupar em implementar ações corretivas.
- 16- () Normalmente, as Pesquisas de Clima trabalham com três tipos de perguntas, cujas respostas são do estilo “On-Off”, Escala Likert, Escala Numérica e Nível de Concordância.
- 17- () O Diagnóstico organizacional é uma metodologia que tem por objetivo levantar somente os pontos negativos de uma organização.
- 18- () No desenvolvimento de um Diagnóstico Organizacional, durante a realização das reuniões de Brainstorming, os ocupantes de cargos de liderança devem estar presentes, juntos aos empregados.
- 19- () No desenvolvimento de um Diagnóstico Organizacional, durante a realização das reuniões de Brainstorming, o Consultor deve “filtrar” as informações a serem registradas, repassadas pelos empregados.
- 20- () Um modelo básico de Proposta de Consultoria consta de Apresentação da Consultoria, Contextualização, Objetivo Geral, Objetivos Específicos, Metodologia, Cronograma, Investimento, Forma de Pagamento, Mini currículo dos Consultores e principais clientes e parceiros.

III-Documentos de Verificação e Controle

APÊNDICE VI – AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM POR MÓDULOS – AAM – COACH

MBA EM GESTÃO DE PESSOAS			
DISCIPLINA		CONSULTORIA E COACH	
AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM MODULAR – APM			
MÓDULO I	Coach	DATA	___ / ___ / ___
<p>Esta avaliação tem por objetivo verificar seu nível de aprendizagem com relação aos tópicos estudados em sala de aula, visando atuar nos desníveis porventura existentes. Não tem por objetivo dar nota, portanto responda de acordo com o seu nível de conhecimento, colocando F – Falso ou V – Verdadeiro nos espaços entre parênteses. Caso você não saiba ou tenha dúvida, deixe sua resposta em branco.</p>			
<p>1- (___) Coach é uma metodologia que visa a melhoria de performance pessoal e profissional através da investigação, identificação, estudo e soluções de problemas, gerais ou parciais, ligados à estrutura, ao funcionamento e à administração das organizações.</p> <p>2- (___) O profissional que procura um trabalho de Coach é denominado Coachee.</p> <p>3- (___) Coach um processo que visa elevar a performance de um indivíduo, grupo ou empresa, aumentando os resultados positivos, em busca de objetivos bem definidos.</p> <p>4- (___) Coach é um treinamento que tem por objetivo capacitar as pessoas para atingir seus objetivos.</p> <p>5- (___) O Coach utiliza o método andragógico-socrático baseado na filosofia grega, utilizando-se de perguntas e respostas poderosas que conduzem ao alcance de metas bem definidas.</p> <p>6- (___) O Coach utiliza a Metodologia FARM, cujas iniciais significam Foco, Ação, Resultado e Meta.</p> <p>7- (___) Para desenvolvimento do trabalho do Coach é utilizado a Metodologia PDCA, cujas fases são Planejar, Executar, Verificar e tomar Ações Corretivas.</p> <p>8- (___) Na fase de Planejamento do PDCA, durante o desenvolvimento do processo de Coach estão as atividades relacionadas à definição de projetos futuros, autoconhecimento (pontos forte e a desenvolver), estudo de casos e plano de ação.</p> <p>9- (___) Dentre as ferramentas estudadas utilizadas pelo Coach, podemos citar: Definição de Missão e Visão, Meta SMART, Centro de Vida, Mapeamento de Competências, Análise de SWOT e Plano de Ação 5W2H.</p> <p>10- (___) Missão Pessoal está relacionada com a definição clara de qual a razão de existência de uma pessoa, para que ela vive.</p> <p>11- (___) Visão Pessoal está relacionada à definição clara de para onde a pessoa quer chegar a curto prazo.</p> <p>12- (___) Meta SMART é uma ferramenta utilizada pelo Coach cujas iniciais significam em português específica, mensurável, almejada, relevante e temporal.</p> <p>13- (___) Para exercer a profissão de Coach o profissional precisa de um diploma e se credenciar junto a um órgão representativo de classe.</p>			

- 14- (____) Plano de Ação 5W2H é uma ferramenta do Coach cujas iniciais significam e português o que, quem, quando, onde, como, por quê e quanto custa.
- 15- (____) Para exercício da profissão de Coach é preciso que o profissional seja psicólogo.

APÊNDICE VII – AVALIAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO INDIVIDUAL – API

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO - SEAP						
AVALIAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO INDIVIDUAL – API						
CURSO	MBA em Gestão Estratégica de Pessoas		DISCIPLINA	Consultoria e Coach		
DATA		HORÁRIO	19hs00mins/22hs30mins			
CONCEITOS		Nível 0: Sem participação - Nível 1: Baixa participação - Nível 2: Média participação - Nível 3: alta participação				
ALUNOS	DATA/NIVEIS					
	26	09	13	16	20	23
1	3	3	3	0	3	3
2	3	3	3	3	3	3
3	0	2	0	3	3	3
4	3	2	3	3	3	3
5	3	2	3	3	0	0
6	3	3	3	3	1	3
7	3	0	3	3	3	3
8	3	2	3	0	3	3
9	3	3	3	0	3	3
10	3	3	3	0	3	3
11	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	3	3
14	3	2	2	3	3	3
15	3	2	3	3	3	3
16	3	2	3	3	3	3

ALUNOS	DATA/NIVEIS					
	26	09	13	16	20	23
17	3	3	3	0	3	3
18	3	3	0	3	0	3
19	3	2	3	2	3	3
20	3	2	3	3	3	1
21	0	3	3	2	0	0
22	0	2	3	3	3	0
23	3	2	3	3	0	0
24	3	2	3	3	3	3
25	0	2	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3
27	0	2	3	3	3	3
28	3	2	3	3	3	3
29	3	2	3	3	3	3
30	3	2	3	3	3	3
31	3	3	3	3	3	3
32	3	2	3	3	3	3
33	3	3	3	3	3	3

APÊNDICE VIII - SEMINÁRIO DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SAAP - FOLHA DE REGISTRO

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM-PARTICIPATIVO - SEAP		
SEMINÁRIO DE AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO - SAAP		
DISCIPLINA		DATA
GRUPO AVALIADOR	Nomes	Assinaturas
GRUPO AVALIADO		
QUESTÃO 1		
QUESTÃO 2		
QUESTÃO 3		

APÊNDICE IX – ATA DE CONFERÊNCIA DE FALTAS – ACF

ATA DE CONFERÊNCIA DE FALTAS																														
Período Letivo: P2015/1																														
Professor: Júlio César Vasconcelos																														
Disciplina: GPS1DN45-ESA - Consultoria e Coaching																														
Matrícula	Aluno	Datas/Faltas																												Total de Faltas
		26	26	26	26	9	9	9	9	13	13	13	13	16	16	16	16	20	20	20	23	23	23	23	27	27	27	27		
	1	F	F	F	F	04	
	2	00	
	3	F	.	F	02	
	4	00	
	5	F	F	F	F	04.	
	6	00	
	7	00	
	8	00	
	9	F	F	F	F	04.	
	10	00	
	11	00	
	12	F	.	.	F	02	
	13	F	F	F	F	F	F	06	
	14	00	
	15	00	
	16	F	F	02	
	17	F	F	F	F	04	
	18	00	

Matrícula	Aluno	Datas/Faltas																												Total de Faltas
		26	26	26	26	9	9	9	9	13	13	13	13	16	16	16	16	20	20	20	23	23	23	23	27	27	27	27		
	19	00	
	20	F	F	F	F	04	
	21	00	
	22	00	
	23	F	F	F	F	F	F	06	
	24	00	
	25	F	F	F	F	04	
	26	F	F	F	F	04	
	27	00	
	28	00	
	29	00	
	30	00	
	31	00	
	32	00	

Legenda: (F)- Falta, (.) - Presença.

APÊNDICE X - ATA DE CONFERÊNCIA DE RESULTADO – ACR

ATA DE CONFERÊNCIA DE RESULTADO										
Período Letivo: P2015/1										
Professor: Júlio César Vasconcelos										
Disciplina: GPS1DN45-ESA – Consultoria e Coaching										
Matrícula	Aluno	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	NF	Faltas
	1	10,0	10,0	10,0	0,0	9,0	10,0	40,0	89,0	4
	2	10,0	8,0	10,0	10,	10,0	10,0	40,0	98,0	0
	3	0,0	7,0	9,0	10,0	9,0	10,0	40,0	76,0	8
	4	10,0	7,0	10,0	9,0	0,0	0,0	0,0	36,0	0
	5	10,0	10,0	10,0	10,0	5,0	10,0	40,0	95,0	2
	6	10,0	0,0	10,0	10,0	9,0	10,0	40,0	89,0	4
	7	10,0	7,0	10,0	0,0	10,0	10,0	40,0	87,0	4
	8	10,0	10,0	10,0	0,0	10,0	10,0	40,0	90,0	4
	9	10,0	10,0	10,0	0,0	9,0	10,0	40,0	89,0	4
	10	10,0	8,0	10,0	9,0	9,0	10,0	40,0	96,0	0
	11	10,0	8,0	10,0	9,0	9,0	10,0	40,0	96,0	0
	12	10,0	8,0	10,0	10,0	9,0	10,0	40,0	97,0	0
	13	10,0	7,0	6,0	10,0	10,0	10,0	40,0	93,0	4
	14	10,0	7,0	10,0	10,0	9,0	10,0	40,0	94,0	4
	15	8,0	7,0	10,0	10,0	8,0	10,0	40,0	05,0	0
	16	10,0	8,0	10,0	0,0	10,0	10,0	40,0	88,0	4
	17	10,0	10,0	0,0	10,0	0,0	10,0	40,0	80,0	8
	18	10,0	7,0	10,0	7,0	10,0	10,0	40,0	94,0	0

	19	10,0	7,0	10,0	10,0	0,0	5,0	40,0	91,0	2
Matrícula	Aluno	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	NF	Faltas
	20	10,0	10,0	10,0	10,0	8,0	0,0	0,0	38,0	12
	21	0,0	7,0	10,0	10,0	9,0	0,0	40,0	76,0	10
	22	0,0	7,0	10,0	10,0	0,0	0,0	40,0	37,0	0
	23	10,0	7,0	10,0	10,0	10,0	10,0	40,0	97,0	0
	24	10,0	7,0	10,0	10,0	9,0	10,0	40,0	86,0	4
	25	0,0	10,0	10,0	10,0	9,0	9,0	40,0	98,0	4
	26	10,0	7,0	10,0	10,0	9,0	10,0	40,0	86,0	4
	27	0,0	7,0	10,0	10,0	10,0	10,0	40,0	97,0	0
	28	10,0	7,0	10,0	10,0	9,0	10,0	40,0	96,0	4
	29	10,0	7,0	10,0	8,0	8,0	10,0	40,0	93,0	4
	30	10,0	8,0	10,0	10,0	10,0	9,0	40,0	97,0	4
	31	10,0	7,0	10,0	10,0	10,0	10,0	40,0	97,0	0
	32	10,0	10,0	10,0	10,0	9,0	10,0	40,0	99,0	0

APÊNDICE XI – AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

Professor (a): **Julio Cesar Vasconcelos**

RELATÓRIO DA PÓS-GRADUAÇÃO Devolutiva Docente

1. Autoavaliação do Aluno

Autoavaliação do Discente Média Pós-Graduação UniBH: 4,60				
	A1	A2	A3	Média da Autoavaliação do Aluno
Julio Cesar Vasconcelos	4,63	4,53	4,79	4,65
MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	4,63	4,53	4,79	4,65

Distribuição das Frequências das Notas Atribuídas pelo Discente						
	1	2	3	4	5	
A1	0,0%	0,0%	0,0%	36,8%	63,2%	
A2	0,0%	0,0%	5,3%	36,8%	57,9%	
A3	0,0%	0,0%	0,0%	21,1%	78,9%	

ISD*	
	ISD
A1	100,00
A2	94,74
A3	100,00

*Índice de Satisfação Discente

ISD por curso			
	A1	A2	A3
MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	100,00	94,74	100,00

A1. Fui assíduo às aulas e outras atividades propostas.
A2. Fui pontual no início e término das aulas.
A3. Contribuí para o bom relacionamento da turma.

2. Avaliação do Trabalho Docente

Avaliação do Trabalho Docente Média Pós-Graduação UnIBH: 4,44								
	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	Média do Trabalho Docente
Julio Cesar Vasconcelos	4,68	4,68	4,68	4,63	4,72	4,79	4,37	4,65
MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	4,68	4,68	4,68	4,63	4,72	4,79	4,37	4,65

- A4. Apresentou e cumpriu a proposta de trabalho estabelecida do plano de ensino.
A5. Relacionou os conteúdos com a prática profissional.
A6. Demonstrou ter planejado as aulas.
A7. Estimulou a participação dos alunos, tornando as aulas interativas.
A8. O professor estabeleceu um bom relacionamento com a turma.
A9. Foi pontual no horário de início e término das aulas.
A10. Utilizou o SOL (Sistema On Line) para disponibilização dos conteúdos e informações da disciplina.

Distribuição das Frequências das Notas Atribuídas pelo Discente						
	1	2	3	4	5	
A4	0,0%	0,0%	0,0%	31,6%	68,4%	
A5	0,0%	0,0%	0,0%	31,6%	68,4%	
A6	0,0%	0,0%	0,0%	31,6%	68,4%	
A7	0,0%	0,0%	5,3%	26,3%	68,4%	
A8	0,0%	0,0%	5,6%	16,7%	77,8%	
A9	0,0%	0,0%	0,0%	21,1%	78,9%	
A10	5,3%	0,0%	5,3%	31,6%	57,9%	

ISD*	
	ISD
A4	100,00
A5	100,00
A6	100,00
A7	94,74
A8	94,44
A9	100,00
A10	89,47

*Índice de Satisfação Discente

ISD por curso							
	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

3. Avaliação da Disciplina

Avaliação da Disciplina Média Pós-Graduação UniBH: 4,21								
	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	Média da Disciplina
Julio Cesar Vasconcelos	4,53	4,47	4,42	4,53	4,53	4,53	4,00	4,44
MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	4,53	4,47	4,42	4,53	4,53	4,53	4,00	4,44

- A11. O conteúdo ministrado possibilitou o aprofundamento do seu conhecimento na área do curso.
A12. A disciplina fortaleceu as suas habilidades relacionadas à solução de problemas.
A13. A disciplina fortaleceu as suas habilidades analíticas.
A14. As atividades de ensino e aprendizagem permitiram o compartilhamento das práticas profissionais.
A15. O material didático da disciplina favoreceu o seu processo de aprendizagem.
A16. O sistema de avaliação adotado na disciplina foi coerente com o conteúdo ministrado.
A17. O Coordenador do Curso acompanhou o andamento da disciplina.

Distribuição das Frequências das Notas Atribuídas pelo Discente						
	1	2	3	4	5	
A11	0,0%	0,0%	0,0%	47,4%	52,6%	
A12	0,0%	0,0%	5,3%	42,1%	52,6%	
A13	0,0%	0,0%	5,3%	47,4%	47,4%	
A14	0,0%	0,0%	0,0%	47,4%	52,6%	
A15	0,0%	0,0%	0,0%	47,4%	52,6%	
A16	0,0%	0,0%	0,0%	47,4%	52,6%	
A17	5,6%	11,1%	5,6%	33,3%	44,4%	

ISD*	
	ISD
A11	100,00
A12	94,74
A13	94,74
A14	100,00
A15	100,00
A16	100,00
A17	77,78

*Índice de Satisfação Discente

ISD por curso							
	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17
MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

4. Avaliação da Infraestrutura

Avaliação da Infraestrutura Média Pós-Graduação UniBH: 3,87			
	A18	A19	Média da Infraestrutura
Julio Cesar Vasconcelos	4,21	3,39	3,84

A18. Os recursos didáticos utilizados (datashow, computador, vídeo, TV, e outros) contribuíram para o seu aprendizado.
A19. O acesso à internet na Instituição foi eficiente.

Distribuição das Frequências das Notas Atribuídas pelo Discente						
	1	2	3	4	5	
A18	0,0%	5,3%	15,8%	31,6%	47,4%	
A19	5,6%	16,7%	33,3%	22,2%	22,2%	

ISD*	
	ISD
A18	78,95
A19	44,44

*Índice de Satisfação Discente.

ISD por turma		
	A18	A19
MBA em Gestão Estratégica de Pessoas	78,95	78,95

A18. Os recursos didáticos utilizados (datashow, computador, vídeo, TV, e outros) contribuíram para o seu aprendizado.

A19. O acesso à internet na Instituição foi eficiente.

av

APÊNDICE XII – QUESTÕES PARA O SAAP - EXEMPLO

Logo da instituição	CONSULTORIA E COACH	
	SEMINÁRIO DE AVALIAÇÃO PARTICIPATIVO - SAAP	
ALUNO		DATA __/ __/ __
QUESTÃO 1		
<p>Qual a importância de se estabelecer o 'acordo' de funcionamento dos atendimentos de coaching com o coachee? Quais os aspectos devem ser abordados neste 'Acordo'?</p> <p>R: O coach é quem orienta e apoia o cliente chamado de Coachee. O coach é o grande parceiro do cliente e sua principal função é estimular o cliente a encontrar dentro de si as respostas que precisa para alcançar os resultados almejados.</p> <p>Através de um acordo inicial de como o processo será conduzido e da utilização de diversas ferramentas, técnicas e perguntas bem direcionadas, o Coach estimula o coachee a descobrir todas as armas que precisa para alcançar seu estado desejado no menor tempo possível. Para isso, ele auxilia o cliente a definir objetivos alcançáveis, incentiva a mudança de comportamentos, crenças e bloqueios limitantes, estimula o autoconhecimento, a autoestima, automotivação e autodesenvolvimento constante, além de sugerir tarefas, definidas pelo próprio cliente, que deverão ser cumpridas dentro de um tempo estipulado entre ambos (plano de ação), sempre com o foco no alcance dos resultados e nas mudanças positivas e permanentes na vida do cliente.</p> <p>Um dos aspectos deste acordo é a definição de sessões que podem ser mensais, quinzenais ou até mesmo semanais, isto deve ser combinado entre coach e coachee de acordo com as necessidades do cliente. O outro importante aspecto é ressaltar que os resultados esperados não dependem apenas do trabalho e parceria do coach, dependem, principalmente, do foco, dedicação e total comprometimento do coachee para que os resultados sejam efetivados de forma satisfatória.</p>		
QUESTÃO 2		
<p>Qual a importância de utilizarmos o ciclo do PDCA no processo de coaching? Justifique, comentando as etapas do processo de coach de acordo com o ciclo.</p> <p>R: O PDCA é uma das diversas ferramentas utilizadas no processo de coaching e tem como objetivo definir as etapas de construção do ciclo de melhoria contínua na vida do coachee a partir da identificação das etapas de Planejamento, Execução, Verificação e Correção das ações propostas de desenvolvimento, evitando ações de improvisação e mal direcionadas. Esta ferramenta define o foco de atuação a partir da descrição de metas a serem alcançadas. As etapas que constituem este ciclo são:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. P – Definição de projetos futuros, etapas de autoconhecimento, identificação de pontos positivos, análise de contexto e criação do plano 		

de ação, que irão auxiliar no direcionamento das ações;

2. D – Execução do plano, seguindo o 5W2H para melhor organização, definição de prioridade e garantia de execução;
3. C – Verificação das ações tomadas, para identificar dentre as metas propostas quais foram concluídas ou não;
4. A – Ações corretivas, com a reprogramação de próximas ações.

QUESTÃO 3

Qual a importância de definirmos um Planejamento Estratégico Individual? Qual o conteúdo básico deste planejamento?

R: O Planejamento Estratégico Individual tem como objetivo auxiliar o indivíduo a focar em quem ele é, para saber aonde quer chegar, com quem quer estar e então demonstra como desenvolver um caminho de carreira que equilibre suas metas pessoais e profissionais. Tendo como conteúdo deste processo a definição de uma missão, uma visão e os valores de vida, o ser humano é capaz de se conhecer melhor e identificar a razão da sua existência, tendo novas possibilidades de atuação ao longo da vida. Neste processo o indivíduo também consegue identificar o seu centro de vida com base nos valores e crenças que o compõe e que terão influência sobre suas decisões.

IV- Documentos de Pesquisa

APÊNDICE XIII – ROTEIRO DE ENTREVISTA INICIAL COM O COORDENADOR DE CURSO – REICC

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO - SEAP			
ROTEIRO DE ENTREVISTA INICIAL COM O COORDENADOR DE CURSO - REICC			
Objetivos: Apresentar o Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo para o Coordenador do Curso Avaliar a opinião do Coordenador do Curso sobre a aplicação do Sistema e obter a sua aprovação			
Faculdade: UNIBH	Curso: MBA em Gestão estratégica de Pessoas	Disciplina: Consultoria e Coach	
Entrevistada	Coordenadora do Curso		Formação: Psicóloga
Designação dos Tópicos	Tópicos	Questões por bloco	Observação ao longo da entrevista
1-Legitimação da entrevista	Agradecimento pela disponibilidade, auto apresentação, objetivo da entrevista.	Auto apresentação: formação, profissão, tempo de experiência. Objetivo da entrevista: relacionar com o desenvolvimento da Tese de Dissertação e melhoria de processo.	Utilizar um local adequado, solicitar aprovação para gravar a entrevista, apresentar postura cortês, Checar com o entrevistado se ficou claro o objetivo da entrevista.
2-Apresentação do SEAP	Pressupostos teóricos, contraponto com a aplicação de provas, objetivo do SEAP, funcionamento do SEAP.	*	Dar ênfase: método andragógico-socrático, filosofia Paulo Freire, avaliação permanente por tópicos, revisão de conteúdos, métodos e recursos didáticos, funcionamento do SAAP
3-Feedback do Coordenador	Considerações, pontos a ponderar, aprovação.	-Qual sua opinião sobre a aplicação do SEAP? -Podemos obter sua aprovação para aplicação do SEAP? -Quais os pontos mais importantes que você gostaria de destacar?	Registrar os pontos em destaque.

APÊNDICE XIV – PROTOCOLO PARA ENTREVISTA INICIAL COM O COORDENADOR DE CURSO – PREICC

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP PROTOCOLO DE REGISTRO – ENTREVISTA INICIAL COM O COORDENADOR DE CURSO - PREICC					
Temática	Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo				Data 19/05/15
Início	19hs00mins 00s	Término	19hs22mins49s	Duração	00hs22mins49s
Objetivo da Entrevista	Apresentar o Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo para o Coordenador do Curso Avaliar a opinião do Coordenador do Curso sobre a aplicação do Sistema e obter a sua aprovação				
Hora	Tópicos	Descrição			Notas complementares e inferências
19hs00mins	Agradecimento pela disponibilidade, auto apresentação, objetivo da entrevista.	Aline, boa noite! Em um primeiro momento, gostaria de te agradecer pelo apoio e disponibilidade em me atender. Como eu comentei com você por telefone, estou fazendo um Mestrado na Universidade Lusófona de Lisboa, com foco em Ciências da Educação. O tema da minha Dissertação é “O Ciclo de Deming (PDCA) e a Metodologia Freiriana aplicados em um Curso de Pós-Graduação”. O objetivo desta nossa entrevista é te apresentar a proposta básica do método, como ele funciona, depois ouvir de você um feedback a respeito e concluir a entrevista.			O Professor e a Coordenadora já se conheciam e já tinham trabalhado juntos em outras ocasiões, portanto foram dispensadas as apresentações iniciais. Logo no início da entrevista já foi percebida uma notória receptividade da Coordenadora para a realização da entrevista.
19h02mins	Pressupostos teóricos, contraponto com a aplicação de provas, objetivo do SEAP, funcionamento do SEAP.	Bom, como funciona basicamente o método, que estamos denominando Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo – SEAP. A proposta básica, como eu te disse, é estar trabalhando objetivamente a Teoria de Paulo Freire. Paulo Freire é minha fonte de inspiração. Creio que você já tenha algum conhecimento, mas Paulo Freire, o nosso Papa da Educação, um dos maiores educadores que o Brasil já teve. Tinha uma filosofia onde ele trabalhava basicamente com a construção do saber e era um ferrenho crítico da educação chamada bancária: o professor chega à frente dos alunos; os alunos numa postura passiva e o professor simplesmente deposita o saber na cabeça dos alunos. A proposta que eu trago é exatamente o oposto a isto, é um sistema totalmente			Durante a descrição foi possível observar pelos sinais e movimentos de corpo demonstrados pela Coordenadora que ela estava acompanhando atentamente o relato e emitindo sinais de aprovação.

		<p>construtivista e participativo e, ao mesmo tempo, fazendo uma avaliação permanente do nível de evolução da aprendizagem dos alunos. Então, como a gente faz isto: primeiro eu começo já com a estrutura física, o layout da sala de aula. Normalmente eu trabalho com uma disposição em círculo, onde já se elimina aquela tendência natural de colocar as pessoas em fila indiana, cada aluno atrás da nuca do outro, prestando atenção, numa atitude passiva, na fala do professor. Então, no primeiro momento, já se trabalha esta questão da participação e do layout. Em seguida, tendo como base a ementa que nos é repassada, eu construo um conteúdo programático junto com eles. Naquele momento eu já tenho uma construção, atendendo à expectativa deles, o que eles acham mais importante com relação ao conteúdo a ser trabalhado. O processo se inicia nesta linha. A cada ciclo, a cada etapa, coincidindo basicamente com um dia de aula, a cada início de aula eu faço uma revisão usando a técnica do Mapa Mental, Mapa do Conhecimento, buscando o que eles captaram do ciclo anterior e aí eu já aproveito para dar alguns direcionamentos. A cada ciclo faço também uma avaliação formativa, com um pequeno teste para verificar o nível de aproveitamento deles, evitando justamente aquela proposta de fazer uma avaliação lá no final e, neste caso, se o aluno não teve um bom aproveitamento, já terminou a disciplina, não tem mais como voltar atrás. Então, a avaliação é realizada dentro do princípio do PDCA, uma avaliação constante. Além deste sistema de avaliação permanente, eu trabalho com o Sistema de Avaliação de Aprendizagem Participativo. Como funciona este sistema: já no primeiro dia de aula, eu peço aos alunos para, no rascunho, na medida em que a gente vai desenvolvendo o trabalho, que eles, vestindo a camisa de professor, elaborem questões provocativas, poderosas, como se professores fossem, para serem respondidas em um Seminário que é realizado no último dia de aula. Então eles começam a rascunhar as questões. Eu estabeleço com eles um acordo onde cada questão rascunhada é repassada a mim para que eu faça uma avaliação prévia validando a questão. Eu chamo de</p>	
--	--	--	--

		<p>pergunta poderosa aquela pergunta que não tem resposta tipo “copiar/colar”, ela exige que o aluno pense. São perguntas bastante voltadas para estudos de caso, exemplos práticos, com justificativas e comentários em cima dos conteúdos estudados. Então eles vão rascunhando 03 ou 04 questões e me mostrando e no último dia a gente tem o Seminário. Neste Seminário, os alunos são divididos em grupos, 03 ou 04 grupos dependendo do tamanho da turma e nestes grupos, cada aluno leva suas questões já validadas por mim e as apresentam. Então, cada grupo seleciona as 03 perguntas mais interessantes, as mais provocativas, entre todas as apresentadas. Cada grupo repassa para o seguinte as suas questões selecionadas, sem as respostas, que ficam com os grupos de origem. O grupo 1 passa para o 2, o 2 passa para o 3, o 3 passa para o 4 e o 4 passa para o 1, ou seja, todo mundo elabora perguntas e todo mundo responde, gerando um processo extremamente participativo, onde todo mundo é professor e todo mundo é aluno. É muito interessante observar por que eles acabam pesquisando na Apostila, na internet, perguntando o professor, gerando uma participação bastante efetiva. No final a gente abre um plenário, onde cada grupo, de posse das perguntas recebidas, emite sua resposta e é avaliado pelo emissor das perguntas, dando-lhe um feedback. O meu papel ali enquanto professor é de um facilitador do processo, estimulando o debate e a participação. A gente fecha com uma avaliação final do evento. Enfim, a proposta é, a todo tempo, interativa, provocativa, onde os alunos estão a todo tempo participando. O trabalho de pesquisa que vou desenvolver trabalha com o método Investigação-Ação, iniciando com a formação de um Grupo Focal com os alunos, coletando suas expectativas e experiências e também terminando com a formação de um Grupo Focal, buscando a opinião deles, o feedback com relação ao processo. A minha ideia também é, que você coletasse junto aos alunos um feedback sobre o trabalho e no final eu faria outra entrevista com você obtendo um feedback seu, como você avalia o trabalho, baseando-se também no sistema de avaliação de</p>	
--	--	--	--

		reação da instituição, feito pelos alunos, correto?	
19hs09mins	Comentários do Coordenador I	<p>Sim, mas o que acontece com esta avaliação (Institucional)? Hoje ela é uma avaliação via EAD no Sistema. O aluno entra e faz a avaliação por conta própria. Nós precisamos de, no mínimo cinquenta por cento de respostas para que a gente considere como dados válidos e o que acontece é que a gente não está conseguindo estes cinquenta por cento. Por isto estou pedindo aos professores reforçarem juntos aos alunos para responderem, por que é importante para a gente. Antes eu aplicava em sala de aula com papel, presencial, e os alunos reclamavam que estavam perdendo tempo da aula, que era uma prática antiga, então reformularam. Mas infelizmente a gente não tem a adesão que a gente queria. Então seria interessante que ao final da disciplina, você insistisse para a gente poder ver esta análise feita de professor por professor e de disciplina por disciplina. A gente vai depender destes cinquenta por cento para ter estes dados válidos. De toda forma, eu também faço um acompanhamento em sala de aula para saber como foi a percepção dos alunos, então eu tenho como te passar destas duas formas.</p>	Conforme comentado no desenvolvimento do Trabalho de Pesquisa, 59% dos alunos responderam à Avaliação Institucional, quantidade superior ao mínimo de 50% exigido pela Instituição para validação.
19h10mins00s	Comentário do Professor I	Ótimo, por que a ideia seria estar validando o processo com a opinião dos alunos. No Grupo Focal, que eu vou trabalhar no início e no final, eu vou pegar este feedback com eles, mas esta ferramenta institucional tem uma força muito grande.	
19hs10mins10s	Comentário do Coordenador II	<p>Tem por que a gente como professor é muito tendencioso, quando uma terceira pessoa faz uma análise eu acho que ela é mais construtiva. Mas eu queria aproveitar e comentar que nas outras duas turmas do Campus Cristiano Machado e do Campus Lourdes, que o senhor trabalhou com a gente utilizando esta técnica, eu, já de antemão te falo que eu acredito que a gente vai ter um resultado muito positivo. As turmas de lá gostaram muito do método que foi aplicado, me disseram que gostaram muito. Inclusive eu tenho uma aluna lá da Cristiano Machado que eu tenho ela no facebook, ela se chama (1)</p> <p>Aline, minha xará, e ela, no dia que você deu aula lá no sábado, ela</p>	

		<p>postou uma foto da turma e sua escrevendo algo assim: <i>“uma aula no sábado que valeu a pena”</i>, não me lembro bem a frase, mas é alguma coisa neste aspecto. Então é assim para mim isto é muito mais válido do que até ela vir falar comigo, por que neste momento você consegue ver que realmente a pessoa gostou, não foi só para agradar ou para não ter o trabalho de justificar. Então eu creio que vai dar muito certo. É claro que agora você vai formalizar e acho que esta turma vai ser ideal para você trabalhar por que das três turmas que eu tenho hoje de pessoas, esta é a mais madura. Eles têm uma mentalidade um pouco mais madura que os demais.</p>	<p>(1) A aluna Aline foi uma das que mais se destacaram no desenvolvimento da disciplina no Campus da Cristiano Machado, demonstrando elevado interesse.</p>
19hs11mins45s	Comentário do Professor II	<p>A experiência tem me demonstrado exatamente isto: quanto mais madura a turma, mais eles se integram, mais eles abraçam a causa. Por que o que acontece? Eu venho trabalhando com esta metodologia a 05 ou 06 anos, a experiência mostrou para mim, primeiro que eu tenho aversão a provas, principalmente em um nível deste, eu acho uma sacanagem dar uma prova para um pessoal em um nível deste. É um pessoal maduro que ocupa cargos de liderança, são donos de empresas e estão ali é por que estão a fim de aprender realmente. Eu acho que prova acaba não provando nada. Então, desde que eu comecei este trabalho, uma coisa que veio me tomando a mente foi exatamente esta insatisfação com a prova e aí eu acabei realmente eliminando a prova e o que percebo com clareza é que eles se entregam realmente, por que para eles elaborarem uma pergunta, eles me deram um (2) feedback: <i>“professor, a gente nunca pensou que para elaborar uma pergunta, a gente tivesse que estudar tanto. Por que às vezes responder é fácil, mas para você elaborar uma pergunta provocativa você tem que estudar”</i>. Então, bom ouvir este feedback que você me deu. A ideia é realmente estar associando o feedback deles, com o seu e com o resultado institucional. Lá na frente a minha intenção é transformar isto em livro. Eu já estive pesquisando bastante sobre isto, tenho lido muito e, infelizmente, em termos de (e isto é que me empurrou para este trabalho), de pós-graduação e mesmo em termos de graduação, o que se</p>	<p>(2) Feedback repassado pelos alunos durante a aula.</p> <p>(3) Neste momento, a Coordenadora em “backvoice” e movimentos positivos de cabeça manifestou-se por várias vezes dizendo <i>“claro”</i>, dando a entender o perfeito entendimento do funcionamento do método e sua aprovação para desenvolvimento do trabalho de Pesquisa.</p>

		<p>tem de sistema de avaliação de ensino-aprendizagem é muito pouco. Nada também concreto, substancial, daí a ideia que eu tenho de formalizar isto. Mas aí Aline, com relação ao método em si, ficou claro? Fui claro na forma de explicar? Por que é uma coisa que está na minha cabeça, a outra é estar explicando de uma forma rápida assim. Você entendeu corretamente? Podemos contar com seu apoio? (3)</p> <p>Evidentemente, como eu te disse (mas isto já praxe para mim), o que a gente vai fazer aqui é só formalizar o que eu já venho fazendo e, possivelmente, depois a gente pode conversar sobre isto, gostaria de citar no meu trabalho que tive todo o apoio da instituição, até como uma forma de marketing da instituição. Bom, então basicamente é isto aí. Eu queria ver com você se você tem alguma sugestão, alguma observação, alguma preocupação com relação ao desenvolvimento deste trabalho?</p>	
19hs14mins50s	Comentário do Coordenador III	<p>Não, na verdade não tenho, por que eu acho que a ideia está muito bem formatada, inclusive você já até colocou em prática, já tem aí uma ideia dos vieses que isto pode trazer. Eu não tenho nenhuma dúvida, por que eu também como professora utilizo um método parecido, não é idêntico, até por que eu nem conhecia toda esta sua argumentação, mas eu também utilizo desta mesma forma, deste mesmo formato. O que eu trabalho de forma diferente é: primeiro eu não dou aula no sistema de círculo e também no último dia de prova eu dou um trabalho prático escrito, então por isto é o único trabalho que a gente tem escrito. O resto dos outros trabalhos, eu aplico da mesma forma: todo dia a gente faz atividade e no final eu tenho uma atividade, mais por uma questão de formalidade por que a instituição pede uma prova final etc., então é um trabalho mais robusto que toma conta da aula toda. Já as outras aulas têm atividades que eu tento trazer o formato mais prático possível. Não igual ao seu, mas mantenho a mesma característica. Eu percebo que os alunos gostam muito mais, por vários motivos: primeiro que escrever é muito fácil, aplicar uma atividade formal, com folha onde você tem que escrever e tudo mais, sabe o que eles fazem: você faz o “1”, você</p>	<p>O professor fez alguns pequenos comentários durante o comentário da Coordenadora, complementado seu ponto de vista.</p>

		<p>faz o “2”, você faz o “3”, você faz o “4” e depois junta tudo e ninguém sabe de nada, ninguém aprendeu nada, foi só para formalizar mesmo a questão. (4) É claro que existem disciplinas que não tem como, como por exemplo disciplinas da área de finanças não imagino, talvez até tenha, mas eu não imagino uma forma de avaliação que não seja escrita, mas dentro da área de gestão de pessoas, desta parte comportamental, são disciplinas mais subjetivas que tem aí um contexto muito mais amplo do que estas disciplinas objetivas, eu acho que a gente tem como trabalhar com formato diferente. Então eu acho que vai dar muito certo, isto é uma coisa que me agrada muito por que inclusive eu gosto que o professor trabalha assim, mas nem todos os professores tem este preparo, este entendimento, também em nem todos os curso são possíveis trabalhar assim, mas curso de gestão de pessoas, principalmente disciplinas desta área, é uma coisa que eu gostaria muito, principalmente por causa disto que você falou: dentro da pós-graduação a pessoa não está aqui mais para começar a construir nada, ela já tem alguma coisa construída, ela vem aqui para poder transformar. Então eu acho que isto é muito bom e eu me interesso muito pela sua pesquisa, é uma coisa que realmente acho que vai agregar muito valor para todos nós professores, para as instituições de ensino e acho que é muito válido. Então eu não tenho nenhuma preocupação inicial com relação a isto e também nem teria uma ideia melhor para poder agregar com relação ao que você está me apresentado. Já é bastante inovador e eu acho já está no formato que pode ser que com o tempo você consiga melhorar, mas num primeiro momento eu não vejo nenhuma ideia que possa agregar mais falar do que você está me falando não.</p>	
19hss20mins0s	Comentário do Professor III	<p>A ideia é exatamente esta, até dentro do princípio do PDCA, um processo de melhoria contínua. Nestes 05 anos eu já consegui evoluir muito nesta metodologia. A gente vai acertando algumas arestas e creio que com este trabalho agora de metodologia de pesquisa, eu vou ter oportunidade de me aprimorar mais ainda. (6) Eu tenho algumas</p>	(6) Neste momento o Professor

		<p>dificuldades que a gente vai superando devagar com o tempo: quanto maior a turma, mais difícil aí é mais complicado. (7)</p> <p>Na verdade, quando eu penso nesta metodologia, o risco que se corre é o mesmo da prova escrita, os prós e os contras vão para as duas. Agora eu não tenho dúvida, minha experiência tem demonstrado que (isto é da essência do ser humano) quanto mais ele participa da construção do processo (e Paulo Freire aí me apaixona), o resultado é muito concreto, quanto mais o aluno participa, ele sente que está construindo. Eu vou muito na linha do Coach, eu trabalho com Coach que diz que o sábio não é aquele que dá boas respostas, mas faz boas perguntas. Então de pergunta você constrói e vai gerando uma construção coletiva. A proposta deste trabalho é <i>“ninguém pode dormir”</i>. Então eu tento movimentar todos. Mas, excelente! Acho que o feedback que você me deu está excelente, é isto mesmo que eu vinha buscando. Queria agradecer imensamente a sua receptividade. Eu estou até surpreso por que realmente senti que você está me dando um apoio enorme. Esperemos que a gente consiga fechar lá na frente com bastante sucesso. Muito obrigado pela sua disponibilidade e vamos em frente!</p>	<p>faz a narrativa de uma experiência com dois alunos de um curso anterior, reforçando a efetividade da metodologia. A Coordenadora faz um comentário complementado que <i>quanto</i> maior o nível de amadurecimento, maior o aproveitamento.</p> <p>(7) Neste momento a Coordenadora faz um comentário <i>“É por que pode ter um ou outro aluno que não entendeu objetivo deste formato e talvez possa ter algum tipo de implicância e contamina alguém e assim vai.” E então eu acho que se você tem uma turma mais coesa, você consegue trabalhar de uma forma mais produtiva.</i></p>
19hs22mins49s	Palavra Final da Coordenadora	<p>O que você precisar com relação a isto pode contar comigo. A gente vai ver o que pode fazer para te ajudar na construção da sua Dissertação e na comprovação da eficácia desta sua metodologia. Eu já acredito que é excelente. Eu não conhecia, mas pelo que os alunos me falam é produtivo.</p>	<p>Após esta fala da Coordenadora, os dois, Coordenadora e Professor, acertam alguns detalhes sobre o início da disciplina e se despedem.</p>

APÊNDICE XV – PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA – PON – AULA I

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP					
PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA					
Temática		Auto apresentação, Metodologia de ensino, Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo, expectativas, Critérios de Avaliação, Objetivo, Conteúdo Programático, Metodologia Coach			Data 28/05/15
Início	19:11:13	Término		Duração	
Objetivo	Colher informações a respeito da metodologia utilizada e do comportamento do professor e dos alunos durante o desenvolvimento do SEAP				
Hora	Descrição de situações e de comportamento			Notas complementares e inferências	
19:00	O professor desejou boa noite a todos e deu início à aula fazendo sua auto apresentação, citando um pouco da sua história profissional e acadêmica.			O layout da sala foi organizado pelo professor, colocando as cadeiras dispostas em forma de círculo, mantendo-se sentado no meio dos alunos. Seu modo de auto apresentar-se foi bastante informal, procurando deixar os alunos muito à vontade. Os alunos demonstraram se adaptar ao contexto. Desde o princípio, o professor demonstrou uma forte preocupação em criar um ambiente descontraído, propício para o uso da criatividade e da participação dos alunos.	
19:10	Após concluir sua auto apresentação, o professor salientou que gostaria de conhecer um pouco de cada aluno presente e pediu que se auto apresentassem de maneira rápida, objetiva e espontânea, informando o nome, a formação, a empresa onde trabalhavam e o cargo que ocupavam. Esclareceu que estas informações iriam servir para adequar o conteúdo da sua aula às particularidades do perfil da turma. Esclareceu também que tinha dificuldade de lembrar o nome dos alunos devido ao grande número de turmas com que trabalhava. Em função disto, pediu também aos alunos que colassem, de forma visível, um crachá de mesa com seus nomes em suas respectivas mesas, na medida em que fossem espontaneamente se auto apresentando, para ajudá-lo a se lembrar dos nomes. Alguns crachás já estavam prontos,			O número de alunos presentes superou e em muito a previsão inicial. Na relação repassada pela coordenação do curso constavam 18 alunos e compareceram 32. Este imprevisto acabou gerando uma certa dificuldade para o professor, devido à falta de crachás e dificuldade de adequação do layout em função do espaço da sala de aula. No início da apresentação, não estavam todos os alunos presentes.	

	com os nomes dos alunos escritos; para uma grande maioria não existia crachá. Para estes, o professor providenciou a confecção dos crachás em papel A4, de forma improvisada, com o apoio dos próprios alunos.	
19:13	Os primeiro aluno iniciou sua auto apresentação, repassando as informações solicitadas e colou seu crachá na cadeira de forma visível para todos. O professor agradeceu a informação repassada e os demais alunos foram se apresentando espontaneamente e colando seus crachás em locais visíveis nas cadeiras onde estavam assentados. O professor sempre mantinha uma postura de interesse, confirmando com movimentos de corpo o entendimento das informações. Eventualmente tecia algum comentário relacionando-o à auto apresentação de algum aluno. Sempre agradecia a todos após o término de suas apresentações.	<p>O professor demonstrou destreza na condução do trabalho e, apesar do espaço inadequado, os alunos pareceram entender e se mostraram receptivos.</p> <p>Alguns alunos foram chegando durante a apresentação. O professor lhes desejava boas vindas.</p>
19:37	Após a conclusão da auto apresentação de todos os alunos, o professor deu início à apresentação da metodologia a ser utilizada, ressaltando seu aspecto totalmente interativo, baseado na filosofia de Paulo Freire. Teceu esclarecimentos sobre quem era Paulo Freire e sobre a essência de seu método de trabalho. Esclareceu sobre os métodos de ensino baseados no conceito de educação bancária, onde os alunos são depositários passivos do conhecimento repassado pelo professor, que normalmente se mantem em uma postura superior e por que Paulo Freire repudiava estes métodos. Ressaltou a sua crença na maturidade dos presentes, na experiência profissional de cada um e na busca deles pelo conhecimento. Ressaltou também seu papel como facilitador do processo de aprendizagem através de uma metodologia construtivista, contrariamente ao método bancário. Reforçou a importância da participação efetiva e permanente dos alunos compartilhando seus conhecimentos para o sucesso do desenvolvimento do trabalho.	<p>O professor fez um preâmbulo antes de apresentar propriamente o SEAP. Foi notável a forma com que ressaltou a sua crença na Filosofia Freiriana em contrapartida aos sistemas tradicionais de ensino. Utilizou de forças de expressão, explorando de forma enfática os gestos e o tom de voz.</p> <p>O uso de metáforas e comparações para esclarecer suas ideias demonstrou ser um recurso recorrente do professor. Os alunos demonstraram estar atentos à sua fala. O olhar atento de todos foi uma evidência concreta.</p>
19:44	A sequência o professor informou aos alunos que o trabalho a ser desenvolvido era objeto da sua Dissertação de Mestrado e pediu a autorização para ser gravado. Os alunos se manifestaram positivamente e teceram algumas perguntas sobre o desenvolvimento do trabalho. O professor esclareceu prontamente as dúvidas dos alunos.	O professor demonstrou neste momento forte preocupação em ressaltar que a aula estava sendo gravada e em esclarecer o motivo da gravação. Deixou claro que só daria prosseguimento mediante a aprovação de todos os presentes.

19:47	<p>Após os questionamentos dos alunos, o professor buscou certificar-se sobre a clareza do entendimento dos alunos a respeito da sua exposição até aquele momento e da aprovação e apoio de todos para o desenvolvimento do trabalho. A maioria manifestou aquiescência com movimentos de cabeça dando a aprovação.</p> <p>O professor então apresentou aos alunos o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido –TCLE, documento que formalizaria a aprovação dos alunos para proceder à gravação e pediu que todos assinassem, no que foi prontamente atendido.</p>	
19:51	<p>O professor, neste momento, deu início ao esclarecimento sobre a operacionalização do SEAP. Apresentou a metodologia a ser utilizada e o critério de avaliação de aprendizagem. Ressaltou a importância de todos participarem ativamente, concordando, discordando, comentando ou sugerindo opiniões a respeito dos temas abordados. Explicou com detalhes como iria funcionar o Seminário a ser realizado no último dia de aula e em seguida repassou para cada aluno o GOPA, onde estava descrito o passo a passo com todas as etapas para participação no Seminário. Pediu a eles que dessem uma lida para verificar se havia alguma dúvida. Os alunos leram o guia repassado pelo professor durante alguns minutos e, em seguida, alguns manifestaram algumas dúvidas que foram prontamente esclarecidas pelo professor.</p> <p>O professor perguntou aos alunos sobre a existência de alguma dúvida sobre o funcionamento do Sistema. Não houve nenhuma manifestação neste sentido.</p>	<p>O professor utilizou-se da projeção de alguns slides bastante elucidativos como recurso didático para complementar sua fala. Os alunos demonstram estar atentos, acompanhando a apresentação.</p> <p>Os alunos ficaram em silêncio demonstrando bastante atenção durante a leitura do GOPA repassado pelo professor.</p>
20:05	<p>O professor questionou os alunos, buscando ouvir a opinião deles a respeito da proposta apresentada. Vários alunos se manifestaram, buscando informações complementares. O professor respondeu a todos, de forma personalizada, esclarecendo todas as questões levantadas.</p>	<p>Com o questionamento, foi perceptível que a intenção do professor era buscar um feedback dos alunos com relação à proposta de aplicação do SEAP e não sobre o seu funcionamento. Apesar disto, alguns alunos retornaram buscando sanar algumas dúvidas sobre a funcionalidade.</p>
20:10	<p>O professor perguntou aos alunos quais as expectativas, percepções e os sentimentos com relação à proposta apresentada.</p>	<p>O levantamento das expectativas dos alunos contribuiu para embasar o desenvolvimento do trabalho do</p>

	<p>Vários alunos se manifestaram positivamente, citando oportunidade de participação, troca de experiências e ideias, complementação de ideias, promoção de debates, oportunidade para treinar a expor ideias em público. Em seguida o professor pediu aos alunos que traduzissem numa palavra, numa frase, de forma rápida e aleatória, que tipo de sentimento lhes trazia trabalhar com a metodologia. Os alunos responderam: <i>“Ação, desafio, equipe, interação, crescimento, gestão, modernidade, quebra de paradigma, inovação, troca de experiência, administração de conflitos, construção de conhecimento”</i>.</p> <p>Após estas considerações, o professor reforçou sua disponibilidade caso surgisse qualquer dúvida com relação ao desenvolvimento do trabalho.</p>	professor durante as aulas, coerentemente com a proposta do Método.
20:30	<p>Neste momento o professor partiu para a apresentação detalhada sobre os critérios de avaliação, distribuição de pontos e controle de frequência, reforçando sempre a importância da participação de todos durante o desenvolvimento de todo o trabalho.</p> <p>Após a apresentação, perguntou se alguém tinha alguma dúvida e como ninguém se manifestou positivamente deu início à apresentação do objetivo e da proposta de conteúdo programático da disciplina.</p>	O professor ressaltou com ênfase a importância do entendimento dos critérios avaliativos a serem utilizados.
20:16	<p>Concluído o comentário anterior, o professor apresentou um slide estampando o objetivo da disciplina. Com estilo informal, pediu a um aluno que fizesse o favor de ler o enunciado do slide. O aluno prontamente fez a leitura em voz alta. Perguntou aos alunos se existia alguma dúvida com relação ao objetivo e se atendia às suas expectativas. Após alguns instantes, um aluno comentou que gostaria que a abordagem fosse um pouco além dos conceitos básicos, conforme estava estampado no enunciado. O professor afirmou que isto seria possível, mas afirmou que existia um desafio a ser alcançado, visto que a turma não era homogênea em termos de conhecimento: alguns tinham um maior conhecimento sobre determinado assunto, outros menos, portanto isto deveria ser considerado. Mas, havendo tempo e demanda, isto seria trabalhado. Só não se comprometia a afirmar que eles sairiam dali doutores no tema da disciplina. O aluno complementou que sugeriria que fosse feita uma abordagem mais aprofundada no conteúdo</p>	Percebeu-se, a partir daqui um acentuado interesse da turma a respeito do funcionamento do processo de

	<p>ela fosse feliz.</p> <p>Feitos estes comentários, o professor perguntou se estava claro o objetivo, se estava tudo bem. Nenhum aluno se manifestou dizendo haver dúvidas.</p>	
20:20	<p>Na sequência, apresentou um slide estampando o conteúdo programático proposto. Afirmou que, conforme eles tinham solicitado, o conteúdo poderia ser mudado. Não era algo fechado. Fez um rápido comentário sobre cada tópico. No tópico relacionado à “Entrevista com o Cliente”, comentou que seria desenvolvida uma dinâmica em forma de simulação com os alunos, simulando a realização de uma entrevista. Ele iria “<i>vestir a camisa</i>” de dono de empresa e os alunos “<i>vestir a camisa</i>” de consultores. Com relação ao tópico referente à “<i>Elaboração de Propostas</i>”, ele afirmou que os alunos iriam sair dali sabendo como elaborar uma proposta de consultoria. A turma iria ser dividida em grupos e cada grupo formaria uma Consultoria. Concluiu seu comentário com o último tópico referente ao Coach. Afirmou que, conforme solicitado pelos alunos, o conteúdo programático seria invertido com relação ao apresentado, ou seja, o Coach seria apresentado em primeiro lugar e com um maior aprofundamento, abordando o conceito, ferramentas, estratégias e dinâmicas. Vários alunos manifestaram sua satisfação com a mudança. O professor afirmou que cada turma tinha suas particularidades e que o conteúdo não estava engessado, ele poderia ser adequado à expectativa da turma.</p> <p>Uma aluna teceu algum comentário sobre o trabalho do Consultor e do Coach. O professor afirmou que seria apresentada a diferença entre ambos, na prática.</p> <p>Neste momento, comentou que já iria dar uma dica para rascunho de uma boa pergunta para o SAAP: “<i>Qual a diferença entre Coach e Consultoria? Justifique. Dê exemplos</i>”. Afirmou que os alunos não iriam achar a resposta pronta, do tipo copiar/colar, eles teriam que raciocinar e buscar exemplos práticos.</p> <p>Um aluno comentou que para trabalhar como consultor, o profissional teria que conhecer todas as áreas da empresa. O professor confirmou que sim, que ele teria que ser um generalista, mas também um especialista em alguma</p>	<p>Percebe-se aqui com clareza, o interesse dos alunos pelo tema Coach. Pelo discurso do professor, foi perceptível sua tendência a já ir introduzindo gradativamente o assunto.</p> <p>Quando o professor abriu o slide e pediu a participação dos alunos, foi percebida uma manifestação efusiva dos alunos, com diversos comentários paralelos. Em algum momento ele teve que pedir um momento, para que a informação pudesse ser registrada.</p>

	<p>área.</p> <p>Uma aluna perguntou se já poderiam naquele dia começar o conteúdo programático falando sobre Coach. O professor agradeceu à aluna pela abordagem e afirmou que sim. Afirmou que a ideia era montar o conteúdo programático junto com os alunos. O que ele tinha apresentado era somente uma proposta. Abriu então um slide em branco e solicitou aos alunos que manifestassem suas expectativas com relação ao conteúdo que gostariam que fosse apresentado sobre Coach. Propôs a realização de um “<i>Brainstorming</i>”, buscando estampar o que eles gostariam de ouvir sobre Coach. Os alunos então começaram a se manifestar sobre suas expectativas e o resultado foi sendo registrado na projeção. Após cada registro, o professor instigava os alunos a se manifestarem. Vários tópicos foram registrados até se esgotarem. No final o professor perguntou se ainda teriam mais alguma sugestão. Os alunos retornaram dizendo que não.</p> <p>O professor afirmou então quem iria começar abordagem sobre Coach na segunda parte da aula. Perguntou se os alunos tinham recebido o material da disciplina. Alguns afirmaram que tinham recebido, outros não. O professor informou que iria enviar o material para todos no dia seguinte através do e-mail que eles tinham registrado na folha de perfil dos alunos e pediu para que quem não recebesse, o avisasse. Ele iria deixar seus contatos para a turma. Desta forma, afirmou, na próxima aula já teria material para fazer os exercícios. Perguntou se havia alguma dúvida e como não houve comentários neste sentido, convidou-os para fazer um intervalo.</p>	
21:00	<p>O professor reiniciou a aula solicitando aos alunos para assinarem a lista de presença e pedindo para não se esquecerem de assinar, evitando ficar com falta. Apresentou um slide aos alunos onde constavam seus contatos e comentou que, havendo qualquer dúvida com relação aos conteúdos apresentados, era só fazerem contato com ele.</p> <p>Apresentou também um link para seu Blog, esclarecendo que os alunos poderiam encontrar lá vários artigos relacionados ao tema a ser estudado. Em seguida pediu aos alunos para assinarem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, autorizando a gravação da aula, conforme já tinha</p>	Os alunos trocaram alguns pequenos comentários paralelos e procederam às assinaturas do Termo.

	conversado com eles.	
21:02	O professor então perguntou aos alunos se existia alguma dúvida, alguma pergunta, algum aspecto onde ele não tinha sido claro. Aguardou alguns instantes e ninguém se manifestou. De maneira descontraída, elogiou a capacidade de assimilação dos alunos. Um aluno, em tom de brincadeira, comentou que poderia não ter havido pergunta por que eles nem tinham ouvido o que o professor tinha falado.	Foi perceptível o aumento gradativo do clima de descontração na sala.
21:05	O professor comentou que os alunos iriam observar que, dentro do Ciclo PDCA que ele utilizava para desenvolvimento do seu trabalho, após a conclusão de cada tópico, estaria verificando junto aos alunos se existia alguma dúvida. Esclareceu que este procedimento tinha o objetivo de evitar chegar ao último dia de aula e descobrir que o trabalho não tinha atingido seu objetivo e que neste momento não teria mais como tomar ações corretivas. Com este procedimento, estaria sempre pedindo feedback aos alunos.	A recorrência à utilização do Ciclo PDCA foi uma constante na fala do professor durante o desenvolvimento de todo o trabalho.
21:06	O professor, em seguida, esclareceu que, conforme tinham combinado, iriam começar a exposição do conteúdo programático, invertendo a ordem, começando a falar sobre Coach. Comentou que, na aula que se seguiria, iriam fazer uma introdução ao processo de Coach e nas aulas seguintes, iriam se aprofundando gradativamente. Iniciou perguntando aos alunos o que seria Coach para eles. Aguardou uns instantes e, logo em seguida, um aluno se manifestou dizendo que o Coach era um treinador. Outro afirmou que era técnico. Aguardou mais um instante e provocou uma aluna, pedindo-a para falar. A aluna respondeu que Coach era treinamento. Outra, em seguida, afirmou que era desenvolvimento pessoal e mais outra ainda que era a utilização de ferramentas para atingir determinado objetivo. Vários alunos foram se manifestando, em uma sequência rápida conceituando Coach como orientação, orientação estratégica, plano para melhoria. O professor elogiou a participação dos alunos, ressaltando o trabalho conjunto de construção do conceito. Apresentou então um slide onde tinha estampado em uma foto um homem dormindo em uma carrocinha de burro transitando por uma rodovia movimentada. Questionou os alunos perguntando o que eles estavam vendo. Surgiram então vários comentários, com os alunos descrevendo o que viam.	<p>Durante esta introdução, o professor manteve-se de pé, circulando entre os alunos, tocando no ombro de alguns para perguntar ou ouvir e manifestando com movimentos de corpo sua aprovação pelas manifestações. Alterava o tom e o ritmo de voz, fazendo gestos com as mãos, movimentando a cabeça e olhando nos olhos dos alunos.</p> <p>Neste momento, já se percebia um clima bastante descontraído e participativo.</p> <p>Durante a descrição da ocorrência, o professor, de tempos em tempos, fazia alguns comentários</p>

<p>A cada fala de um aluno, o professor reforçava o que ele tinha falado, repetindo de forma enfática a sua fala. Esclareceu então que este era um fato verídico que tinha acontecido em uma grande rodovia muito movimentada e que tinha sido noticiado na televisão em um Jornal matutino de grande audiência. Descreveu, de forma detalhada, o acontecido, dando ênfase nas consequências danosas do fato em termos de engarrafamento do trânsito e risco de acidente. Acrescentou que a ocorrência terminou quando alguém ligou para a Polícia Rodoviária Federal e eles apareceram, retirando então a carrocinha da estrada e dando um esculacho no cidadão imprevidente, que acordou sem nem ter noção onde estava. No final, perguntou aos alunos o que poderia ter acontecido com o sujeito. Um aluno respondeu que ele poderia ter morrido. O professor perguntou como ele poderia ter morrido. Uma aluna complementou afirmando que poderia ter sido atropelado. O professor acrescentou ao comentário dizendo que outras pessoas poderiam ter morrido, o burrinho poderia ter entrado em pânico e cair em uma ribanceira, enfim, uma tragédia pior do que a outra. Afirmou que felizmente o final tinha sido feliz.</p> <p>O professor então afirmou que os alunos poderiam estão estar se perguntando o que o fato narrado tinha a ver com o Coach e afirmou então que tinha muito a ver com o seu princípio de funcionamento. Lançou uma pergunta, questionando os alunos quantas pessoas existiam que estavam por aí deitadas na carrocinha de burro, deixando que um burro conduzisse suas vidas. Afirmou que este fato acontece dentro das empresas, no trabalho, na vida social, na família e muitas vezes as pessoas estão dormindo, deixando que outro conduza suas vidas. Comentou que aí está a grande lição, dizendo que o termo Coach tem origem no termo Cocheiro, que era aquela pessoa que sentava no Coach à frente da carruagem, tomava as rédeas e conduzia-a pelo caminho, determinado a direção. Acrescentou que a essência do Coach parte do princípio de que todo ser humano tem as competências necessárias, O CHA, conhecimento, habilidade e atitude (conceito que seria estudado a posteriori) para assumir a direção de sua vida. O problema, afirmou, é que as pessoas ficavam dormindo e não tomavam as rédeas de seus caminhos e na</p>	<p>engraçados sobre o ocorrido. Os alunos acompanhavam dando risadas.</p> <p>Durante toda a fala do professor, os alunos se demonstravam estar bastante atentos.</p>
--	--

<p>maioria das vezes iam parar em um lugar que não queriam, com consequências desastrosas. Acrescentou que este era o princípio de funcionamento do Coach, pegar as rédeas da vida. O professor usou então de uma metáfora comparando o princípio de funcionamento do Coach às letras de duas músicas populares brasileiras, concluindo com ênfase o no princípio do Coach, “<i>pegar as rédeas e fazer acontecer</i>”. Afirmou que “vida leva eu” em determinadas horas poderia ser bom; que existia uma hora que era bom deitar na rede e deixar rolar, mas que na maioria das vezes não poderia ser assim. Esclareceu que era preciso assumir o comando, por que se não poderia acabar se estrepando mais à frente. Acrescentou que o Coach, na sua essência trabalha com este princípio. Esclareceu que iriam ver como este princípio se traduz na prática do dia a dia.</p> <p>O professor, neste momento perguntou se alguém gostaria de fazer alguma observação. Aguardou um breve instante e, como ninguém se manifestou, continuou sua fala, dizendo que alguém poderia comentar que não tinha jeito de mudar a situação, pois a culpa era do chefe, do marido, da esposa e continuar seguindo na carrocinha de burro, não ter a coragem se afastar se o chefe era um mau chefe, procurar outro rumo. Um aluno se manifestou que o perigo seria trocar o “burro” por um “cavalo”. O professor respondeu que neste momento é que surge o Coach para ajudar a responder como fazer isto. O aluno manifestou-se novamente perguntando como isto seria feito, se o Coach não conhece a fundo a pessoa com quem vai trabalhar. O professor respondeu o Coach não precisa conhecer a fundo a pessoa com quem vai trabalhar e que esta pessoa é que precisa se conhecer profundamente. Esclareceu que Coach é o profissional que trabalha com Coach e Coachee é o profissional que procura o trabalho de Coach e que a essência do trabalho não está em o Coach resolver o problema do Coachee, mas no Coachee resolver eu próprio problema.</p> <p>Neste momento, o professor propôs aos alunos assistir a um vídeo que iria esclarecer mais um pouco sobre o princípio de funcionamento do Coach. Comentando sobre o vídeo acrescentou que o trabalho de Coach se propõe a potencializar, criar um ambiente, empoderar o Coachee para que ele próprio,</p>	
--	--

	com as próprias competências, faça o seu caminho. Comentou que, evidentemente e infelizmente, no mercado de trabalho, como em qualquer outra profissão, existem os bons e os maus profissionais mas, independentemente disto, o Coach possui ferramentas e técnicas para atuar como tinha dito anteriormente.	
21:17	Neste momento o professor iniciou a apresentação do vídeo “ <i>Como O Coach funciona</i> ”.	O vídeo apresentado tinha 3 minutos de duração e constava de uma animação lúdica e metafórica, bastante criativa. Apesar de alguns problemas de áudio, os alunos se mostraram bastante atentos. Em alguns momentos o professor dava uma pausa e tecia alguns comentários sobre o que estava sendo apresentado.
21:20	<p>Após a apresentação do vídeo, o professor pediu aos alunos que fizessem seus comentários, perguntando o que eles tinham percebido. Vários alunos se manifestaram, comparando as alegorias do vídeo ao funcionamento do Coach. A cada manifestação dos alunos, o professor acrescentava, pedindo maiores explicações e exemplos práticos. Aproveitando as manifestações dos alunos, o professor citou vários exemplos práticos de problemas que podem ser trabalhados pelo Coach, citando, ressaltando a amplitude do trabalho de Coach. Um aluno se manifestou resumindo seu entendimento sobre o conceito do trabalho de Coach.</p> <p>Após esta manifestação, o professor apresentou um slide com uma figura onde constava o conceito de Coach. O professor pediu a uma aluna para, em voz alta, fazer a leitura do conceito. Após a leitura, o professor agradeceu à aluna e sugeriu que analisassem o conceito por etapas, destacando as palavras-chave (geradoras). Vários alunos se manifestaram, reforçando o entendimento do conceito com foco nas palavras-chave. O professor, durante seus comentários, aproveitou para estabelecer uma relação entre o trabalho de Coach e o trabalho de Consultoria.</p> <p>Aproveitando o comentário de um aluno, o professor passou então para o próximo slide, onde estava estampado o princípio de funcionamento do Coach. O slide mantinha uma configuração semelhante ao anterior. O professor novamente desenvolveu um trabalho com foco nas palavras-chave</p>	A participação dos alunos era sempre estimulada na construção dos conceitos.

	<p>(geradoras) do texto, fazendo breves comentários explicativos sobre cada uma delas.</p> <p>Um novo slide foi apresentado, explorando o princípio de funcionamento do Coach e a participação efetiva dos alunos na construção do conceito.</p> <p>Na sequência, o professor compartilhou com os alunos um caso de sucesso, resultado do desenvolvimento de um trabalho de Coach que ele tinha desenvolvido há alguns tempos atrás, sempre circulando pela sala, gesticulando e fazendo movimentos de corpo. Após concluir a narrativa do caso, o professor destacou vários aspectos importantes, relacionando-os com o princípio de funcionamento do Coach.</p> <p>Novamente apresentou outro slide onde esclarecia a metodologia utilizada pelo Coach, sempre envolvendo os alunos nos seus comentários.</p> <p>Terminada esta abordagem, o professor teceu esclarecimentos sobre o desenvolvimento do seu trabalho com foco no Ciclo PDCA e fez uma breve explanação desta metodologia e da sua aplicação ao processo de Coach.</p> <p>No final, levantou-se, agradeceu a participação dos alunos e terminou a aula.</p>	
22:30	<p>O professor agradeceu a participação de todos, desejou boa noite e terminou a aula.</p>	

APÊNDICE XVI – PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA II

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP							
PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA – SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM - PONSEAP							
Temática		Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo - SEAP				Data	17/06/15
Início	19hs10 mins	Término	22:30	Duração	03:30		
Objetivo	Colher informações a respeito da metodologia utilizada e do comportamento do professor e dos alunos durante o desenvolvimento do SEAP						
Hora	Descrição de situações e de comportamento					Notas complementares e inferências	
19:10	O professor deu início à aula perguntando aos alunos se existia algum aspecto onde ele não tinha sido claro com relação à metodologia e os critérios a serem utilizados. Uma aluna solicitou que fosse feita uma revisão sobre o funcionamento da metodologia. O professor então propôs a realização de um “brainstorming” com a participação dos alunos, sobre os principais aspectos abordados. Aproveitou a chegada de uma aluna que não tinha vindo à aula anterior e pediu que os colegas a ajudassem explicando para ela o que tinha sido estudado. Vários alunos se manifestaram e, à medida que eles iam se manifestando, o professor ia complementando as informações, reforçando os aspectos relacionados à metodologia e os critérios avaliativos. Terminada esta fase, perguntou se ainda existia alguma dúvida. Como os alunos se manifestaram negativamente o professor partiu para a fase seguinte.					A estratégia didática de pedir a ajuda dos alunos para explicar à colega o conteúdo estudado demonstrou ser um fator motivador, pois vários alunos se manifestaram, em um processo contínuo e complementar de informações. Vários alunos chegaram atrasados. Este fato demonstrou ser recorrente em todas as aulas subsequentes.	
19:20	O professor pediu aos alunos que o ajudassem a fazer uma recapitulação do conteúdo programático estudado na aula anterior. Novamente propôs a utilização de um “brainstorming”. De posse de um pincel na mão, afirmou que ele iria registrar no quadro branco, em forma de Mapa do Conhecimento, o que os alunos dissessem. Logo em seguida, os alunos começaram a se manifestar. Comentaram em sequência, os vários tópicos que tinham sido estudados sobre Coach. O professor registrou de forma bastante visível a palavra Coach dentro de um quadrado na parte central do quadro e, de forma gradativa, tudo que os alunos iam falando. Cada tópico levantado pelos alunos era registrado dentro de um quadrado, interligando-os, de forma lógica, a outro subsequente, através de um traço em forma de reta, a partir do quadro central onde estava registrada a palavra Coach, formando uma espécie de rede. Após o registro de cada tópico, o professor					Da mesma forma anterior, os alunos se manifestavam espontaneamente, na medida em que o professor ia registrando no quadro os tópicos citados. O interesse dos alunos pelo tema Coach se destacou de maneira bastante aguçada. Era perceptível a intenção do professor em dar sequência à apresentação dos tópicos seguintes, mas os alunos continuavam buscando informações adicionais sobre os tópicos anteriores.	

	<p>pedia aos alunos que explicassem o significado de cada um deles. Em alguns momentos, perguntava aos alunos ausentes na aula anterior se a explicação estava sendo clara para eles. Sempre reforçava positivamente as manifestações, elogiando a participação dos alunos que se manifestavam e complementava os comentários, aprofundando-se um pouco mais no tema quando julgava necessário. Os alunos demonstraram um grande interesse em obter mais informações sobre a profissão de Coach. O professor atendeu a estas expectativas. A dinâmica transcorreu até que os alunos pararam de se manifestar, afirmando que não tinham mais nada a acrescentar. O resultado final foi um diagrama em forma de rede, estampando todos os tópicos levantados pelos alunos. O professor explicou para os alunos o funcionamento da técnica utilizada e perguntou se existia algum tópico que não tinha sido comentado e se existia alguma dúvida. Os alunos observaram por alguns instantes o diagrama estampado no quadro e manifestaram-se negativamente, afirmando que não existiam dúvidas.</p> <p>Após desenvolvidas estas abordagens, o professor deu início à apresentação de um novo tópico envolvendo as ferramentas utilizadas pelo Coach.</p>	
19:35	<p>O professor deu início à apresentação dos novos slides, utilizando a mesma técnica de envolver os alunos na apresentação. Os temas abordados estavam relacionados à missão, visão e metas pessoais. Apresentou os conceitos e a forma básica para colocar em prática cada um destes conceitos. Após esta etapa, liberou os alunos para o intervalo.</p>	<p>Em alguns slides, o professor se detinha de forma mais demorada, explorando de detalhadamente os aspectos envolvidos com o tema. Estes slides estavam relacionados a questões operacionais do processo de Coach. Sugeriu aos alunos, em alguns momentos, o desenvolvimento de exercícios práticos relacionados aos temas abordados, para serem desenvolvidos em casa. De forma oportuna, apresentava exemplos práticos com fatos vividos durante sua experiência profissional. A percepção era que o clima gradativamente se tornava mais descontraído e participativo.</p>
21:00	O professor liberou os alunos para o intervalo	
21:15	Após o intervalo, dando sequência à apresentação de ferramentas se Coach, o professor	O professor dedicou um longo tempo à

	reiniciou a aula apresentando um novo slide, abordando o tema sobre crenças, valores e centro de vida. Após explicar de maneira bastante detalhada os aspectos relacionados ao tema, convidou os alunos a fazer um exercício prático. O exercício constava de responder um questionário baseado em escalas de valores, cujo resultado gerava um diagnóstico pessoal, em forma de gráfico de radar. Após a conclusão do trabalho, o professor desenvolveu um trabalho orientativo para cada aluno, baseado em seus resultados pessoais.	apresentação deste slide, explicando e comentando de maneira bem detalhada cada aspecto relacionado aos assuntos envolvidos. Os alunos demonstraram muito interesse no tema, fazendo vários questionamentos ao professor. O professor demonstrava responder com propriedade às questões levantadas. O exercício prático também demonstrou atrair fortemente o interesse dos alunos.
22:30	O professor agradeceu a participação de todos, desejou boa noite e terminou a aula.	A partir de 22hs00, os alunos foram se retirando gradativamente, ficando somente um pequeno grupo até o final da aula.

APÊNDICE XVII - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA III

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP							
PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA – SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM - PONSEAP							
Temática		Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo - SEAP				Data	18/06/15
Início	19hs10 mins	Término	22:30	Duração	03:30		
Objetivo	Colher informações a respeito da metodologia utilizada e do comportamento do professor e dos alunos durante o desenvolvimento do SEAP						
Hora	Descrição de situações e de comportamento				Notas complementares e inferências		
19:10	O professor deu início à aula, desejando boa noite aos alunos e perguntando como tinha sido a semana de todos. Em seguida, perguntou se eles tinham alguma dúvida sobre o conteúdo que tinha sido exposto na aula anterior, se ele não tinha sido claro em algum aspecto. Não houve manifestações neste sentido.				O layout da sala manteve-se no padrão convencional. O número elevado de alunos, os mobiliários e o tamanho da sala não permitiu a adequação de forma circular ou em “U”. O professor colocou os crachás de mesas nas carteiras de forma aleatória. A medida que os alunos iam chegando, ou se sentavam onde o crachá estava colado ou retirava-o e levava para o assento onde se sentiam mais confortáveis.		
19:12	O professor pediu a colaboração da turma, afirmando ser uma boa oportunidade para explorar o espírito de equipe e solicitando que eles dissessem para os colegas faltantes da aula anterior, o que tinham aprendido. Ressaltou que os alunos poderiam se manifestar livremente, de forma totalmente espontânea, utilizando a técnica do “Brainstorming”, repetindo a técnica do Mapa do Conhecimento, utilizado na aula anterior. Após o registro de cada tópico, o professor pedia aos alunos que explicassem o significado de cada um deles. Em alguns momentos, perguntava aos alunos ausentes na aula anterior se a explicação estava sendo clara para eles. Eles manifestavam interesse em alguns tópicos e pediam maiores explicações. O professor provocava os demais alunos e eles explicavam. Algumas vezes o professor complementava os comentários dos alunos, aprofundando-se um pouco mais no tema quando julgava necessário. Um destes temas, relacionado a um exercício prático aplicado na aula anterior, exigiu				A sala disponibilizava um grande quadro branco, localizado de forma bastante visível para todos os presentes. Pedir aos alunos que explicassem para os colegas faltantes foi uma estratégia utilizada pelo professor para estimular a participação dos alunos. Houve uma percepção de que a estratégia foi bem aceita. O tema relacionado ao exercício prático aplicado no dia anterior gerou bastante polêmica, provocada principalmente pela busca de maiores esclarecimentos por um dos alunos faltantes da aula anterior. Percebeu-se que, na verdade o questionamento deste aluno acabou contribuindo		

	<p>um aprofundamento mais detalhado, abordando e reforçando vários aspectos com relação o conteúdo.</p> <p>A dinâmica transcorreu até que os alunos pararam de se manifestar, afirmando que não tinham mais nada a acrescentar. Concluída a dinâmica, o professor perguntou aos alunos se existia alguma dúvida com relação ao apresentado. Os alunos observaram por alguns instantes e afirmaram que não existiam dúvidas. O professor então perguntou se poderiam passar para o próximo tópico. Os alunos se manifestaram afirmativamente.</p>	<p>para uma maior compreensão do assunto, principalmente pelo fato de o professor tê-lo deixado bastante à vontade para se manifestar.</p> <p>Durante toda a dinâmica o professor ora escrevia no quadro, ora circulava pela sala provocando alguns alunos para que se manifestassem, principalmente aqueles que ainda não tinham se manifestado. A cada aluno que se manifestava, o professor dava um reforço positivo, elogiando a manifestação. Percebia-se um clima de descontração nestes momentos.</p> <p>A dinâmica transcorreu de maneira bastante participativa. Poucos alunos ficaram sem se manifestar. Em alguns momentos, em forma de cochicho, trocavam informações sobre o assunto entre si.</p> <p>Vários alunos chegaram atrasados. Provavelmente, este fato não tenha sido positivo para o desenvolvimento da dinâmica.</p> <p>Foi perceptível que, durante o desenvolvimento da dinâmica, vários alunos fizeram o registro do diagrama estampado no quadro. No final, alguns tiraram fotos com o telemóvel.</p>
19:40	<p>O professor deu início a um novo tópico relacionado ao mesmo tema (Coach). Apresentou vários slides, sempre buscando interagir com os alunos.</p> <p>Em todos os momentos, o professor procurava relacionar o conteúdo teórico com exemplos práticos vivenciados por ele, para elucidar um tema apresentado.</p> <p>Normalmente eram casos experimentados por ele durante sua vida profissional e que tinham uma relação muita estreita com o assunto apresentado</p> <p>Depois da apresentação dos slides, o professor concluiu o conteúdo relacionado ao tema Coach. Resgatou um slide com as expectativas levantadas pelos alunos no primeiro dia de aula a respeito do tema, pontuou-as uma por uma e perguntou</p>	<p>Os slides possuíam letras em formatos grandes e sempre apresentavam figuras relacionadas aos temas apresentados.</p> <p>Durante a apresentação dos slides, o professor circulava o tempo todo pela sala, explorando de forma didática o tom de voz, gestos e expressões faciais.</p> <p>A utilização de exemplos práticos parecia despertar a atenção dos alunos.</p>

	<p>se existia algum aspecto que não tinha sido abordado ou que tivesse alguma dúvida. Não houve manifestação de dúvidas.</p> <p>O professor reforçou que esta estratégia de verificar o aprendizado seria utilizada durante todo o desenvolvimento do seu trabalho, coerente com o Ciclo PDCA, conforme tinha esclarecido na primeira aula. Reforçou o pedido para que os alunos lhe dessem um feedback sempre que solicitados ou julgassem necessário.</p>	<p>Sempre após cada tópico, o professor procurava verificar se havia alguma dúvida e caso houvesse, procurava sempre saná-la de forma imediata. Aqui se percebe claramente a utilização do Ciclo PDCA.</p>
20:10	<p>O professor iniciou o novo tema relacionado à consultoria, apresentando alguns conceitos que seriam utilizados de forma prática em um exercício a ser aplicado na próxima aula. Solicitou que estivessem atentos, pois iriam precisar das informações apresentadas. Deu então início à apresentação de novos slides.</p> <p>A cada slide, onde existia um pequeno texto descritivo, pedia a colaboração de um aluno para ler em voz alta, de forma que os demais pudessem escutar. Após a leitura, dava uma pausa e pedia aos alunos para destacarem as palavras-chave e manifestarem-se explicando o que eles tinham entendido a respeito do termo. Provocava os demais para que complementassem as falas um dos outros. No final, ele fazia um resumo dos comentários e acrescentava com uma conclusão sobre o tema apresentado. Após a apresentação dos slides, o professor liberou os alunos para o intervalo.</p>	<p>A solicitação aos alunos para destaque das palavras-chave nos textos dos slides funcionava como alavanca para aprofundamento do tema apresentado. Esta técnica demonstrava ser inspirada na Teoria Freiriana das palavras geradoras.</p>
21:15	<p>Dando reinício à aula, o professor perguntou aos alunos em que aspecto ele não tinha sido claro com relação aos tópicos anteriores. Os alunos afirmaram que tudo estava claro.</p> <p>O professor esclareceu que iria apresentar mais alguns slides relacionados ao tema Consultoria utilizando a mesma didática e, no final, para não ficar muito cansativo, iria apresentar um vídeo retornando ao tema Coach, onde ele tinha participado de uma entrevista em uma Rede de Televisão.</p> <p>Alguns alunos manifestaram-se verbalmente de forma espontânea demonstrando satisfação com a iniciativa de apresentar o vídeo.</p>	<p>A verificação de aprendizagem, segundo o Ciclo PDCA demonstrava ser uma constante durante toda a apresentação do professor.</p> <p>Apesar do horário e do perceptível cansaço, (a maioria eram profissionais lotados em empresas e tinha trabalhado o dia todo) a técnica demonstrava manter os alunos atentos ao conteúdo.</p>
21:40	<p>O professor fez um breve comentário sobre o vídeo, esclarecendo seu conteúdo básico e os pontos importantes que deveriam ser observados pelos alunos.</p> <p>Durante a apresentação, utilizou-se de várias pausas para relacionar sua fala e da fala do outro entrevistado com os conteúdos estudados.</p> <p>A partir das 22hs00mins, vários alunos começaram a se retirar. O professor</p>	<p>Os alunos demonstraram muito interesse com a apresentação do vídeo. A saída de alguns, foi causada por problemas de horário de transporte para retorno às suas residências.</p> <p>Durante a apresentação do vídeo pode-se observar a</p>

	percebeu isto e se propôs a suspender a apresentação, mas um pequeno grupo, demonstrando estar muito interessado, solicitou que continuasse. O professor atendeu a solicitação do grupo e deu continuidade à apresentação do vídeo, até sua conclusão, quando então terminou a aula às 22hs20mins. Após o término da aula, alguns alunos ainda o procuraram em busca de mais informações sobre o trabalho de Coach e pedindo algumas orientações sobre carreira.	ocorrência de pequenos cochichos relacionados ao tema entre os alunos, principalmente durante certos trechos da entrevista onde eram apresentadas manifestações do professor.
22:30	O professor agradeceu a participação de todos, desejou boa noite e terminou a aula.	

APÊNDICE XVIII - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA IV

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP							
PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA – SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM - PONSEAP							
Temática		Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo - SEAP				Data	25/06/15
Início	19hs10 mins	Término	22:30	Duração	03:20		
Objetivo	Colher informações a respeito da metodologia utilizada e do comportamento do professor e dos alunos durante o desenvolvimento do SEAP						
Hora	Descrição de situações e de comportamento				Notas complementares e inferências		
19:10	O professor deu início à aula desejando boa noite aos alunos e perguntando como tinha sido a semana de todos. Alguns alunos fizeram pequenos comentários. O professor comentou sobre a realização de um evento que ele tinha realizado na noite anterior e agradeceu a presença de alguns alunos que tinham participado, citando seus nomes. Uma aluna citada teceu um breve comentário elogiando o evento.				Esta abordagem inicial, como sempre, foi feita de forma alegre e descontraída, procurando deixar os alunos bastante à vontade.		
19:15	Na sequência, o professor pediu a colaboração de todos para desenvolvimento de um trabalho de verificação de aprendizagem, tendo como base os assuntos estudados nas aulas anteriores, especificamente sobre o tema Coach. Esclareceu que seria aplicado um Teste com 15 questões, com respostas em forma de Verdadeiro – V ou Falso – F. As questões cujas respostas não fossem de conhecimento dos alunos, deveriam ser deixadas em branco. Reforçou que o objetivo não era dar “Nota”, mas sim identificar o nível de aprendizagem. Relembrou que esta atividade estava prevista na aplicação do Ciclo PDCA, conforme explicado no início da primeira aula. Pediu aos alunos para se identificarem no cabeçalho da Folha de Teste, mas deu liberdade àqueles que não o quisessem. Orientou para que eles fossem breves nas respostas e reforçou a necessidade de que eles realmente respondessem somente aquilo que soubessem. Distribuiu a Folha para os alunos e disse que teriam 05 minutos para responder. Um aluno manifestou uma dúvida sobre a forma de interpretação de uma questão, no que foi prontamente esclarecida pelo professor. Outro aluno manifestou dúvida sobre um termo utilizado em uma pergunta e o professor esclareceu que se ele não soubesse, deixasse em branco. Na próxima aula ele iria dar um feedback para todos sobre o				Os alunos demonstraram bastante interesse na aplicação do Teste, fazendo breves comentários e reforçando que gostariam de ver o resultado. Durante o preenchimento, demonstraram estar bastante atentos, com ares compenetrados. Todos fizeram questão de se identificar na Folha e Teste. Alguns que se esquecerem, procuraram o professor a posteriori para esta ação. Vários alunos foram chegando atrasados e o professor explicava individualmente para eles o objetivo do trabalho. Alguns que chegaram depois do término da tarefa, procuraram o professor durante o intervalo para buscar informações a respeito e manifestaram interesse em participar. O		

	<p>resultado. O objetivo era exatamente este.</p> <p>Após decorridos os 05 minutos, os alunos começaram, gradativamente, a devolver os Testes preenchidos. O professor deu então início à fase seguinte.</p>	<p>Professor explicou a eles o objetivo e a forma de preenchimento e, após preenchido, entregaram a ele.</p> <p>Este teste é denominado Avaliação de Aprendizagem por Módulos – AAM e seu modelo e resultados são analisados no trabalho de pesquisa.</p>
19:20	<p>Na sequência, solicitou, como no início das aulas anteriores, a participação dos alunos para desenvolverem uma recapitulação dos assuntos estudados na aula anterior, através do desenvolvimento de uma seção de “Brainstorming” e elaboração do Mapa do Conhecimento. O tema central foi “Consultoria”, estampado dentro de um pequeno quadrado no quadro branco. Na medida em que os alunos iam se manifestando, os tópicos iam sendo registrados pelo professor, de forma lógica e interligada, até esgotar o tema. No final, o diagrama ficou estampado no quadro. O professor perguntou se havia alguma dúvida sobre o apresentado. Como não houve nenhuma manifestação neste sentido, perguntou se poderiam passar para o tema seguinte e os alunos concordaram.</p>	<p>A maioria dos alunos parecia demonstrar interesse, manifestando-se de forma descontraída e sem preocupação com uma maior elaboração da sua fala. Vários pesquisavam passando as folhas da Apostila e dos nas notas e aula em seus cadernos. A cada fala, o professor dava um reforço positivo, citando o nome do aluno e elogiando sua manifestação.</p> <p>A esta altura do desenvolvimento do trabalho, o professor já demonstrava estar bem mais à vontade entre os alunos, conseguindo chamar alguns pelo nome, sem o auxílio da leitura de crachá de mesa, que continuava estampado. Percebia-se que o fenômeno era recíproco; os alunos também demonstravam estar mais à vontade.</p>
19:50	<p>O professor deu início ao tema seguinte fazendo uma rápida apresentação de alguns slides, cujo tema os alunos já tinham visto em outra disciplina, sob um enfoque similar. Verificou com eles se havia alguma dúvida neste aspecto. Os alunos confirmaram que realmente já tinham visto e não manifestaram nenhuma dúvida.</p>	<p>As disciplinas do curso possuíam ementas complementares e, às vezes, alguns tópicos ficavam sobrepostos. A atenção do professor sobre este aspecto demonstrou ser muito bem aceita pela turma, evitando repetitividade de conteúdo e possibilitando maior aproveitamento do tempo disponível para desenvolvimento do trabalho.</p>

20:00	<p>O professor deu início ao novo tema fazendo uma abordagem sobre as fases do desenvolvimento de um trabalho de consultoria. As fases (inicial, desenvolvimento e final) foram divididas em tópicos. Utilizou-se de vários slides estampando cada fase com seus respectivos tópicos separadamente e fazendo comentários correlatos a cada um deles, sempre procurando envolver os alunos e citando exemplos práticos. Por várias vezes, os alunos teciam comentários, faziam intervenções e perguntas para tirar dúvidas. O professor ouvia, dava retorno e reforço positivo, chamando os alunos pelos nomes.</p> <p>O professor deu ênfase especial a uma das fases iniciais do desenvolvimento do trabalho de consultoria (Realização de Entrevista com o cliente), solicitando que os alunos estivessem atentos, pois as orientações apresentadas seriam utilizadas em um exercício prático de simulação a realizado a seguir.</p> <p>Uma aluna se manifestou, solicitando ao professor a apresentação de uma aplicação prática dos conceitos apresentados, com um exemplo onde pudesse visualizar o desenvolvimento de um trabalho de consultoria. O professor elogiou com ênfase a sua manifestação, chamando-a pelo nome e esclareceu que isto seria feito logo em seguida.</p> <p>Concluída esta etapa, o professor liberou os alunos para o intervalo.</p>	<p>Os slides demonstravam ser bem elaborados e o professor utilizava os recursos de forma adequada.</p> <p>O fato de chamar os alunos pelos nomes e reforçar positivamente suas manifestações parecia motivá-los a participar mais ativamente. Apesar disto, como a turma era grande, podia se observar que alguns alunos pareciam se mostrar alheios ao processo. Algumas vezes, o professor percebendo isto, tentava buscar a participação deles, chamando-os pelo nome e perguntando suas opiniões a respeito do assunto abordado. Alguns manifestavam dificuldade de se expressar e o professor pedia a ajuda dos colegas para ajudá-los.</p>
21:10	<p>O professor reiniciou a aula fazendo a apresentação através de slides de um trabalho prático de consultoria desenvolvido por ele, cujo objetivo era o desenvolvimento de um Diagnóstico Organizacional. Começou apresentando alguns conceitos importantes sobre Diagnóstico Organizacional e, em seguida, um “Raio X” do trabalho realizado: tipo de empresa onde o trabalho foi realizado, quantidade de empregados, metodologia utilizada e quantidade de empregados entrevistados.</p> <p>Apresentou de forma detalhada como foi desenvolvido o trabalho e os resultados obtidos, relacionando com as fases e tópicos apresentados na aula anterior. Vários alunos se manifestaram, apresentando dúvidas, fazendo questionamentos a respeito da metodologia utilizada e buscando maiores esclarecimentos. O professor sempre ouvia, procurando complementar e esclarecer as dúvidas.</p> <p>A apresentação dos resultados do diagnóstico pelo professor trouxe informações quantitativas e qualitativas para os alunos. Quantitativas em forma de dados estatísticos e qualitativa em forma descritiva, estampando a fala de vários</p>	<p>A todo instante, era perceptível a preocupação do professor em envolver os alunos na apresentação do trabalho. Por ser um caso real e estarem em contato direto com o protagonista da ação, o exemplo prático aparentou atrair bastante a atenção dos alunos.</p> <p>A apresentação do professor resguardou a confidencialidade com relação às informações referentes à empresa onde foi realizado o diagnóstico.</p> <p>Os alunos manifestaram vários questionamentos a respeito da eficácia do trabalho e do comprometimento da diretoria da empresa com relação às mudanças a serem implantadas. O</p>

	<p>empregados entrevistados durante o trabalho. As falas dos entrevistados citadas como exemplo foram apresentadas para os alunos de forma “<i>ipsis literis</i>”, conforme divulgado no Relatório apresentado pelo consultor à direção da empresa.</p> <p>Os resultados apresentados para os alunos foram explorados de forma exaustiva pelo professor, buscando sempre esclarecer as dúvidas levantadas.</p> <p>No final, o professor agradeceu a participação e desejou uma boa noite a todos.</p>	<p>professor acolhia com atenção estas manifestações e dava retorno de forma clara, citando exemplos de fatos ocorridos durante o desenvolvimento do trabalho. Demonstrava transparência e sinceridade durante sua fala, de forma a não ocultar eventuais problemas ocorridos durante o desenvolvimento do trabalho na empresa citada.</p> <p>A filosofia Freiriana da dialogicidade pareceu despontar aqui de forma intensa, na construção do conhecimento com base interativa, associando teoria e prática, utilizando da experiência e dos conhecimentos dos alunos lotados em várias áreas dentro das empresas onde trabalhavam.</p> <p>Como de costume, a partir das 22hs00 os alunos começaram a se retirar, ficando um pequeno grupo no final. Podia ser observado que este grupo mantinha praticamente os mesmos membros das aulas anteriores. Alguns alunos que se retiravam, pediam licença e desculpa em voz baixa, quando passavam pelo professor, alegando problemas de horário em termos de transporte para retorno às suas residências.</p>
22:30	O professor agradeceu a participação de todos, desejou boa noite e terminou a aula.	<p>Alguns alunos permaneciam após o horário de término, buscando orientações particulares relacionadas a aspectos profissionais junto ao professor. Este fato era observado também durante os intervalos.</p>

APÊNDICE XIX - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA V

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP							
PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA – SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM - PON							
Temática		Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo - SEAP				Data	15/07/2015
Início	19hs10mins	Término	22hs30mins	Duração	03hs20mins		
Objetivo		Colher informações a respeito da metodologia utilizada e do comportamento do professor e dos alunos durante o desenvolvimento do SEAP					
Hora	Descrição de situações e de comportamento				Notas complementares e inferências		
19:10	O professor deu início à aula desejando boa noite a todos e informou que iria dar um feedback para os alunos sobre o resultado da Avaliação Diagnóstica realizada abordando o tema Coach, realizada na aula anterior. Comentou que, de uma maneira geral o resultado era satisfatório e projetou um gráfico de linhas com o resumo geral da quantidade de respostas acertadas por quantidade de alunos. Alguns alunos argumentaram que não tinham respondido o questionário e ele repassou o questionário para eles, dando uma breve orientação para preenchimento e pedindo que o retornassem preenchido no final da aula. Voltando ao gráfico, perguntou aos alunos se eles estavam entendendo o demonstrado. Alguns alunos responderam negativamente e ele explicou com detalhes as informações estampadas, fazendo comentários sobre os dados apresentados. Os alunos pediram que ele entregasse os questionários corrigidos para que eles pudessem acompanhar o feedback e ele os entregou, pedindo que os devolvessem após o término da análise. Voltando à apresentação do gráfico, perguntou aos alunos se eles tinham entendido, se existia alguma dúvida. Como não houve manifestação neste sentido, projetou um novo gráfico de linhas que apresentava ao quantidade de questões acertadas por aluno. Perguntou novamente se estava claro o entendimento sobre o gráfico e qual era o sentimento dos alunos. Os alunos se manifestaram positivamente. Logo após, o professor esclareceu que iria então comentar cada questão				Os alunos pareceram demonstrar bastante interesse na apresentação do feedback sobre o resultado da Avaliação. Os gráficos apresentados não estampavam os nomes dos alunos; os alunos eram identificados através de números. Em certos momentos, os comentários paralelos entre os alunos eram muito fortes durante a sessão de feedabck. Era perceptível que o número elevado de alunos dificultava um pouco a condução do processo de forma ordenada, pelo professor. O questionamento de alguns alunos com relação à interpretação de algumas questões não demonstrou intenção de afronta, mas sim de envolvimento no processo construtivo de aprendizagem. Neste momento, novamente, era perceptível o aumento do volume dos comentários paralelos. Algumas questões realmente pareciam apresentar um caráter polêmico e os alunos pareciam se entusiasmar com o tema.		

<p>com suas respectivas respostas, apontando a forma correta de responder. Iniciou pela primeira questão indo até a última. Buscava a todo instante a participação dos alunos durante seus comentários, ouvindo-os e incentivando-os a procurar esclarecer as dúvidas porventura existentes. Uma aluna questionou a resposta dada a uma questão pelo professor, citando uma interpretação diferente da manifestada por ele. O professor ouviu-a, ponderando sobre seu questionamento e esclareceu acrescentando alguns detalhes para um melhor entendimento. A aluna insistiu no contraponto e o professor comentou que tinha entendido e fazia sentido o que ela argumentava, apesar de entender de maneira diferente. Ressaltou que, de qualquer forma, o mais importante era que ela tinha entendido perfeitamente o conceito e que o objetivo tinha sido alcançado. Se fosse o caso de “dar nota”, a nota da aluna seria alterada positivamente, com base no que ela tinha argumentado.</p> <p>Neste momento, os comentários em paralelo sobre o assunto eram muito intensos e o professor pediu educadamente que compartilhassem, de forma ordenada, seus comentários com a turma, para facilitar a aprendizagem. A turma atendeu sua solicitação de forma tranquila e ele deu continuidade ao processo, comentando questão por questão, até o final.</p> <p>Concluído o processo, o professor perguntou aos alunos se existia alguma questão cujo entendimento não tinha ficado claro. Alguns alunos questionaram a forma de elaboração de algumas questões, alegando problemas de interpretação. O professor agradeceu o feedback, afirmando enxergar como positivas estas manifestações, visto que lhe davam oportunidade de rever o questionário reelaborando as questões citadas, para uma melhor utilização futura.</p> <p>Um aluno se manifestou sobre uma determinada questão e, novamente o professor pediu aos alunos para evitarem os comentários paralelos, pois ele não estava conseguindo ouvir o colega. Os alunos imediatamente se calaram e o aluno conseguiu manifestar seu ponto de vista, contribuindo para as conclusões do professor.</p>	
--	--

	<p>O professor aproveitou o comentário do aluno, reforçando o caráter às vezes subjetivo da disciplina e das questões levantadas e teceu alguns comentários finais, concluindo o assunto. Feitas estas considerações, perguntou se ainda existia alguma dúvida sobre o trabalho apresentado. Como ninguém se manifestou, afirmou que, de qualquer forma, se surgissem dúvidas a posteriori, não existiria problemas, ele retornaria ao tema novamente. Em seguida, iniciou alguns comentários sobre as questões enviadas pelos alunos para sua análise em preparação para o SAAP no final da disciplina.</p>	
19:20	<p>O professor deu início aos comentários sobre as questões enviadas pelos alunos para o SAAP, afirmando que elas estavam bem elaboradas e que as críticas que ele tinha feito faziam parte do processo de aprendizagem. O objetivo era provocar os alunos para que eles se aprofundassem na questão. Em seguida, perguntou se existia alguma dúvida, alguma dificuldade com relação a este trabalho. Como não houve manifestação, informou que as dicas eram: não fazer perguntas cujas respostas eram “copiar/colar” e explorassem questões tipo “Estudo de Caso”, relacionando a solução com os conceitos estudados. Citou um exemplo de como seria a descrição deste Estudo de Caso.</p> <p>Neste momento, uma aluna voltou a buscar explicações para uma questão relacionada ao questionário de Avaliação Diagnóstica, abordada no momento anterior. Uma colega ajudou o professor a esclarecer a dúvida e ele complementou, concluindo.</p> <p>O professor perguntou se ainda existia alguma dúvida. Como os alunos não se manifestaram, partiu para o comentário seguinte.</p>	<p>Foi marcante a preocupação do professor em verificar sempre, após cada comentário seu, a existência de alguma dúvida por parte dos alunos. O “Check” do Ciclo PDCA demonstrou na prática estar incorporado ao desenvolvimento do seu trabalho.</p>
19:25	<p>O professor deu um feedback de uma forma geral para a turma sobre o desenvolvimento do trabalho, afirmando que já tinha desenvolvido mais de cinquenta por cento e que, apesar de algumas dificuldades relacionadas ao tamanho da turma, de uma maneira geral o resultado era satisfatório, tendo em vista os resultados da Avaliação Diagnóstica, com algumas raras exceções. Aconselhou aos alunos que tivessem alcançado uma menor pontuação na Avaliação, a reestudar os conceitos</p>	

	apresentados, baseando-se nos comentários feitos por ele. Se ainda persistissem dúvidas, ele estaria à disposição. Afirmou que, se ele fosse dar nota tendo como base o desempenho dos alunos em sala de aula, todos estariam aprovados.	
19:27	<p>O professor solicitou aos alunos que, de uma maneira rápida, visando fixar os conceitos relacionados ao tema Consultoria, fizessem um retrospecto dos principais pontos estudados, construindo, da mesma forma que nas aulas anteriores, um Mapa do Conhecimento.</p> <p>Ao final, perguntou aos alunos se havia alguma dúvida sobre o que estava registrado no quadro e como não houve manifestações neste sentido, partiu para um novo tópico.</p>	<p>Esta técnica (Mapa do Conhecimento) recorrente e exaustiva usada pelo professor demonstrava fortemente fazer parte de uma estratégia para fixar os conhecimentos adquiridos, explorando a participação espontânea dos alunos.</p> <p>Durante o desenvolvimento da técnica era perceptível o barulho dos alunos folheando as apostilas em busca dos tópicos para tecer seus comentários. Alguns teciam rápidos comentários em voz baixa entre si sobre os tópicos estudados.</p>
19:40	<p>O professor comentou que iria apresentar para os alunos outra forma de diagnosticar o clima organizacional de uma empresa. Perguntou aos alunos se eles já tinham visto em outra disciplina algum tópico relacionado a Pesquisa de Clima Organizacional. Os alunos se manifestaram dizendo que não.</p> <p>O professor iniciou então, utilizando slides de projeção, a explicar o funcionamento do tópico proposto.</p> <p>Durante a apresentação dos slides, de tempos em tempos, de acordo com a passagem dos slides, pedia o apoio de um e outro aluno para ler em voz alta o que estava escrito no slide. Em seguida, pedia aos alunos para comentar o que tinham entendido, destacando as palavras geradoras e acrescentava algumas explicações adicionais. Após a apresentação de alguns slides, dava algumas dicas para a elaboração das questões para o desenvolvimento do SAAP a ser realizado no último dia de aula.</p> <p>Em determinado momento, recomendou aos alunos a leitura da Apostila de Leitura Complementar em outro momento, citando o número da página, para reforçar os conceitos que estavam sendo apresentados.</p> <p>Em alguns slides, dedicava um pouco mais de tempo, tecendo alguns</p>	<p>O questionamento feito pelo professor demonstrava sua preocupação em não se tornar repetitivo, visto que os alunos já tinham estudado diversas outras disciplinas relacionadas à gestão de pessoas.</p> <p>A técnica de pedir o apoio dos alunos para leitura dos slides contribuía para o envolvimento dos alunos no desenvolvimento do trabalho. Alguns traziam exemplos práticos relacionados aos conceitos apresentados, vívidos dentro das empresas onde trabalhavam.</p> <p>Os alunos demonstravam estar atentos, não sendo perceptível, nestes momentos, comentários paralelos.</p> <p>O fato de citar o nome do aluno e elogiar seu comentário parecia desenvolver um efeito motivacional, facilmente perceptível pela sua expressão facial, normalmente estampando um sorriso. A turma parecia reforçar, fazendo comentários relâmpagos em tons de brincadeira.</p>

	<p>comentários mais detalhados sobre o tópico apresentado, citando exemplos práticos relacionados a sua experiência profissional. Quando algum aluno se manifestava com algum questionamento relevante sobre o que ele falava, o professor citava seu nome e elogiava de forma entusiasmada seu comentário. Algumas vezes, buscava a participação dos colegas, perguntando se eles poderiam ajudar respondendo à questão do aluno. Normalmente, vários alunos se manifestavam a respeito, emitindo opiniões relacionadas, gerando uma rede de comentários. No final, o professor, fechava com uma conclusão sumarizada.</p> <p>Concluída a apresentação, perguntou aos alunos se havia alguma dúvida sobre o tema apresentado. Uma aluna levantou uma dúvida a respeito de um tópico apresentado. O professor ouviu-a atentamente e esclareceu sua dúvida. Um aluno acrescentou um comentário sobre a fala do professor e ele reforçou seu comentário.</p> <p>Novamente, o professor voltou a perguntar aos alunos se havia mais alguma dúvida sobre os tópicos apresentados. Como não houve manifestações, acrescentou mais alguns breves comentários, fez uma rápida recapitulação sobre um tema apresentado na aula anterior, ressaltando que este tema serviria como base para um exercício prático a ser realizado no período seguinte, após o intervalo. Finalizou a apresentação, liberando os alunos para o intervalo.</p>	
21:00	<p>O professor reiniciou a aula pedindo a colaboração dos alunos para a realização de uma atividade prática. Informou aos alunos que iriam desenvolver uma simulação relacionada à elaboração de uma Proposta de Consultoria. A atividade seria dividida em duas etapas: a primeira seria a realização de uma reunião com o Diretor de Recursos Humanos de uma organização que precisava de uma consultoria e a segunda a elaboração de uma proposta com base nas informações levantadas. Ele faria o papel de Diretor e os alunos, em grupos, fariam o papel de consultores. Cada grupo deveria se reunir para elaborar uma estratégia para o desenvolvimento da reunião e eleger um representante para representá-</p>	<p>Os alunos aderiram de forma entusiasmada à dinâmica, “vestindo a camisa” de consultores. Durante a elaboração da estratégia para participação da reunião e durante a própria reunião comportaram-se como se consultores fossem. O diretor manteve uma postura bastante apropriada. O ritual se transcorreu com um tom formal, as perguntas foram bem elaboradas.</p> <p>Durante a realização da dinâmica, os demais alunos acompanharam com bastante interesse o desenrolar dos fatos.</p>

<p>los junto ao diretor. Após a elaboração da estratégia, aconteceria a reunião. Durante a reunião com os representantes de cada grupo, os demais alunos deveriam observar o desenrolar da reunião, tendo como base os conceitos estudados anteriormente, referentes ao assunto. Esclareceu que o objetivo da reunião seria a apresentação das consultorias pelos seus representantes e o levantamento de informações a respeito da empresa para elaboração da proposta de consultoria. Após os esclarecimentos, o professor pediu aos alunos que se dividissem em 04 grupos espontaneamente, entregou a eles um “paper” com a descrição do caso de uma empresa onde seu Diretor de Recursos Humanos precisava contratar uma Consultoria e leu o conteúdo em voz alta, explicando em detalhes o contexto.</p> <p>Os alunos ouviram atentamente e fizeram algumas perguntas; o professor respondia na medida em que eram manifestadas.</p> <p>Após sanadas as dúvidas, o professor informou aos alunos que eles teriam 15 minutos, em seus respectivos grupos, para preparar a estratégia da reunião com o diretor de recursos humanos.</p> <p>Os alunos se reuniram em grupos, conforme proposto e iniciaram o trabalho de elaboração da estratégia da reunião. Enquanto isto, o professor organizou a sala de aula, simulando a formação de uma sala de reunião da empresa citada, com uma cadeira de um lado da mesa e quatro cadeiras de outro lado. Após concluída esta tarefa, o professor circulou pelos grupos, observando o desenvolvimento do trabalho e tecendo informações complementares a respeito da atividade.</p> <p>Concluído o trabalho de elaboração da estratégia da reunião pelos alunos, o professor informou que eles iriam dar início à simulação. Sentou-se de um lado da mesa e aguardou a chegada dos representantes. Os representantes chegaram, cumprimentaram o diretor e deram início à reunião.</p> <p>A dinâmica transcorreu durante vinte minutos de forma bastante participativa. O diretor de recursos humanos e os representantes de cada consultoria desempenharam o papel proposto de forma exemplar. Os</p>	<p>Após a realização da reunião, o comportamento de alguns representantes das consultorias serviu para comentários divertidos, tornando o ambiente descontraído e agradável.</p>
---	--

	<p>representantes fizeram a apresentação das suas consultorias e várias perguntas ao diretor, tendo como base as orientações e conceitos estudados anteriormente durante as aulas. Faziam várias anotações em seus cadernos na medida em que o diretor os respondia. O diretor, por sua vez, também fazia várias anotações sobre as informações coletadas sobre as consultorias.</p> <p>Concluída a dinâmica, o professor agradeceu e parabenizou os alunos pela participação na dinâmica. Em seguida, desenhou no quadro branco um quadro-resumo das principais informações coletadas a respeito das consultorias, apresentou-o aos alunos, comentando alguns detalhes e perguntou quais eram os aprendizados. Vários alunos se manifestaram comentando sobre a experiência, relacionando-a com os conceitos estudados.</p> <p>No final, o professor teceu alguns comentários conclusivos e esclareceu que na aula seguinte seria dada continuidade à atividade, com a realização da segunda etapa, a elaboração da proposta. Agradeceu a participação de todos, desejou bom descanso e terminou a aula.</p>	
22:30	O professor agradeceu a participação de todos, desejou boa noite e terminou a aula.	

APÊNDICE XX - PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA EM SALA DE AULA – PON – AULA VI

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP							
PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA – SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM - PONSEAP							
Temática		Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo - SEAP				Data	22/07/2015
Início	19hs10mins	Término	22hs30mins	Duração	03hs20mins		
Objetivo		Colher informações a respeito da metodologia utilizada e do comportamento do professor e dos alunos durante o desenvolvimento do SEAP					
Hora	Descrição de situações e de comportamento				Notas complementares e inferências		
19:10	<p>O professor deu início à aula desejando boa noite a todos e informou que iria dar um feedback para os alunos sobre o resultado da Avaliação Diagnóstica realizada abordando o tema “Consultoria”, realizada na aula anterior e em seguida dariam continuidade à atividade iniciada na aula anterior.</p> <p>Entregou aos alunos os questionários corrigidos para que aqueles que o tinham preenchido pudessem acompanhar o feedback e repassou novos questionários para aqueles que não tinham preenchido, pedindo que o retornassem preenchido no final da aula.</p> <p>Comentou que, da mesma forma com relação à Avaliação Diagnóstica anterior sobre Coach, de uma maneira geral o resultado era satisfatório.</p> <p>Ressaltou novamente que o objetivo daquela atividade não era dar nota, mas sim avaliar o nível de aprendizagem dos alunos, dentro do princípio do PDCA.</p> <p>Ressaltou também que o feedback que daria com relação às questões não era definitivo, ele não trazia verdades absolutas. Se houvesse objeções bem argumentadas, seu parecer poderia ser mudado.</p> <p>Em seguida, projetou dois slides com dois gráficos de linhas cada um, um com o resumo geral da quantidade de respostas acertadas por quantidade de alunos e outro com a quantidade de questões acertadas por aluno. Teceu algumas explicações e perguntou aos alunos se eles tinham entendido o demonstrado. Não</p>				<p>O número de alunos era bem reduzido ao quando o professor começou a aula. Os alunos foram chegando gradativamente durante o desenvolvimento da atividade. O questionário apresentado tinha o mesmo padrão do anterior, com 20 (vinte) questões de marcar V- Verdadeiro ou F- Falso. Tinha sido enviado por e-mail aos alunos na semana anterior pelo professor.</p> <p>Vários alunos manifestaram não ter lido ou respondido o questionário. Somente 13 alunos tinham respondido.</p> <p>Os alunos demonstraram um maior entendimento sobre a atividade de feedback das questões e o processo desenvolveu-se com maior rapidez.</p> <p>Foi perceptível a insatisfação da aluna com relação à interpretação dada pelo professor a uma das questões. A aluna manifestou-se bastante resistente, discordando de forma veemente. O professor demonstrou não conseguir convencê-la.</p>		

	<p>houve manifestação negativa neste sentido e ele fez alguns comentários sobre os dados apresentados.</p> <p>Logo após, o professor passou a comentar cada questão do Questionário de Avaliação Diagnóstica, com suas respectivas respostas, apontando a forma correta de responder. Iniciou pela primeira questão indo até a última. Buscava a todo instante a participação dos alunos durante seus comentários, ouvindo-os e incentivando-os a procurar esclarecer as dúvidas porventura existentes. Surgiram alguns questionamentos relativos à interpretação de algumas questões, com suas respectivas respostas e o professor dava os devidos esclarecimentos. Uma aluna insistiu com relação à interpretação de uma questão específica dada pelo professor e houve uma polarização da discussão neste momento.</p> <p>No final, o professor concluiu afirmando que ele entendia que o objetivo da atividade tinha sido alcançado e que o resultado era satisfatório e os alunos tinham participado de forma bastante interativa. Um aluno manifestou-se afirmando que na verdade o questionário apresentava um resumo sobre aquilo que eles tinham estudado, O professor elogiou e reforçou o comentário do aluno. Concluído o processo, o professor perguntou aos alunos se existia alguma questão cujo entendimento não tinha ficado claro. Não houve manifestação neste sentido.</p>	Os demais alunos apresentavam concordar com o professor, mas não se manifestaram.
19:30	Em seguida, um aluno manifestou uma dúvida sobre o funcionamento do SAAP a ser realizado no último dia de aula. O professor projetou um slide com orientações relacionadas ao tema e explicou novamente o funcionamento. No final perguntou se havia alguma dúvida. Não houve manifestações neste sentido.	O slide esclarecia de forma sumária e didática o passo a passo para a realização do Seminário.
19:40	O professor deu continuidade à atividade iniciada na aula anterior, esclarecendo para os alunos o funcionamento da etapa seguinte. Solicitou aos alunos que se agrupassem novamente de acordo com as Consultorias montadas na aula anterior e repassou para eles um “paper” com um modelo para elaboração de uma Proposta de Consultoria, explicando detalhadamente, através da projeção de um slide e reforçando como deveria ser realizada a atividade. Os alunos fizeram várias perguntas, buscando complementar as informações sobre o funcionamento da atividade. O professor ouviu-as e esclareceu, na medida em que eram	<p>Foi perceptível a insatisfação de uma aluna com o desenvolvimento do trabalho. O professor tentava ser flexível, mas ela aparentava muita resistência. Quando o professor se dirigiu à turma, após ouvi-la, ela continuou fazendo pequenos comentários sobre a questão, em baixo tom de voz com os colegas de grupo.</p> <p>O professor, apesar de demonstrar-se</p>

	<p>manifestadas. Uma aluna, a mesma que tinha questionado o professor anteriormente sobre a interpretação das questões do questionário de Avaliação Diagnóstica, voltou a questionar o professor a respeito do tempo disponível para desenvolvimento da atividade, argumentado que seria insuficiente e que o professor deveria ter se planejado melhor.</p> <p>O professor ouviu-a e voltou-se para a turma, afirmando que ela poderia ter razão, mas na vida real, às vezes também acontecia assim, nem sempre as pessoas tinham o tempo que gostariam de ter. Citou um exemplo prático em que tinha experienciado uma situação semelhante, com um prazo curto para elaboração de uma proposta e conseguiu atender o cliente. Argumentou que, portanto, a situação em que estavam envolvidos no momento seria uma excelente oportunidade de aprendizado para administração do tempo e pediu a colaboração da turma para adequar a atividade de acordo com tempo que tinham disponível. A turma manifestou-se positivamente, mas a aluna ainda fez alguns comentários em voz baixa com as colegas. O professor não retrucou.</p>	<p>desconfortável, não voltou ao debate com ela. Esta aluna demonstrava ter uma certa liderança sobre a turma.</p>
19:45	<p>De posse do “paper” e reunidos nos mesmos grupos formados na aula anterior, os alunos deram início à atividade proposta. Durante o desenvolvimento da atividade, o professor circulava o tempo todo entre os grupos, acompanhando os trabalhos, tecendo algumas explicações complementares sobre o conteúdo, tirando dúvidas e incentivando os que estavam no caminho certo. Os alunos discutiam de forma participativa cada etapa do trabalho e recorriam ao professor quando surgia alguma dúvida ou precisavam de mais esclarecimentos. Por várias vezes pesquisavam informações na apostila fornecida pelo professor. Alguns alunos mais experientes no assunto assumiam espontaneamente a liderança na condução dos trabalhos em seus respectivos grupos. O processo de construção do conhecimento era dinâmico e interativo. Na hora do intervalo, o professor sugeriu aos alunos dar uma parada, mas os alunos sugeriram continuar e sair um pouco mais cedo para não interromper a atividade. O professor concordou e eles continuaram.</p> <p>Após o decorrer de algum tempo, chegando ao final da aula, o professor analisando o tempo disponível e percebendo o nível de dificuldade dos alunos,</p>	<p>Foi perceptível o envolvimento dos alunos com o desenvolvimento da atividade.</p>

	sugeriu que eles focassem mais nas 04 principais etapas da atividade, deixando as demais para conclusão à posteriori. A sugestão foi aceita com entusiasmo. O grupo que concluiu primeiro a atividade foi justamente o grupo da aluna que reclamou com o professor com relação ao tempo disponível; os demais foram concluindo de forma gradativa. O último demorou um pouco mais e foi necessária uma maior ajuda do professor.	
21:40	<p>O professor desenhou no quadro-branco um quadro-resumo a ser preenchido, cujo conteúdo apresentava no cabeçalho os títulos das principais informações contidas na Proposta trabalhada por cada grupo, de forma a permitir uma comparação entre os resultados. Após a conclusão do desenho do quadro-resumo, o professor solicitou ao representante de cada grupo que lhe informasse seus respectivos resultados e, na medida em que eles iam repassando-os, ele ia preenchendo a planilha, até o repasse final.</p> <p>Após a conclusão do preenchimento do quadro-resumo, professor dirigiu-se ao fundo da sala, observou por alguns instantes o resultado estampado e pediu aos alunos que fizessem comentários a respeito, perguntando quais eram os sentimentos e os aprendizados. Vários alunos se manifestaram, gerando um fórum participativo, onde o professor incentivava as manifestações e as complementava. Em certo momento, foi necessário pedir à turma que evitasse os comentários paralelos, para organizar a atividade. No final, o professor terminou a atividade tecendo vários comentários conclusivos a respeito do trabalho. Em seguida, parabenizou a turma, agradeceu pela participação e desejou boa noite a todos.</p>	Os alunos pareceram demonstrar muito entusiasmo com a participação no trabalho.
22:30	O professor agradeceu a participação de todos, desejou boa noite e terminou a aula.	

APÊNDICE XXI - Protocolo de Observação Naturalista em sala de aula – PON – Aula VII

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP					
PROTOCOLO DE OBSERVAÇÃO NATURALISTA – SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM - PONSEAP					
Temática		Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo - SEAP			Data 29/07/2015
Início	19hs10mins	Término	22hs00mins	Duração	02hs0mins
Objetivo	Colher informações a respeito da metodologia utilizada e do comportamento do professor e dos alunos durante o desenvolvimento do SEAP				
Hora	Descrição de situações e de comportamento				Notas complementares e inferências
19:10	<p>O professor deu início à aula desejando boa noite a todos. Comentou que as questões do SAAP enviadas por e-mail pelos alunos estavam de alto nível, parabenizando-os. Apresentou um slide com o cronograma em termos de tempo para desenvolvimento das atividades do Seminário, dividindo-o em 04 etapas distintas:</p> <p>1-Apresentação das questões e respectivas respostas individuais de cada aluno nos grupos;</p> <p>2-Escolha consensual de 03 questões mais interessantes nos grupos;</p> <p>3-Registro em formulário-padrão das 03 questões consensadas nos grupos;</p> <p>4-Apresentação das questões intergrupos;</p> <p>5-Elaboração das respostas pelos grupos;</p> <p>6-Plenário</p> <p>7-Feddback do professor.</p> <p>Solicitou a aprovação dos alunos com relação ao tempo para desenvolvimento do trabalho e eles responderam positivamente.</p> <p>O Professor comentou que, se houvesse alguma dúvida com relação às questões emitidas, os alunos poderiam esclarecer junto ao grupo emissor. Comentou também que os alunos poderiam pesquisar na Apostila, na internet e em qualquer fonte de informação disponível. Perguntou se havia alguma dúvida e ninguém se manifestou.</p> <p>O professor pediu então aos alunos que se reunissem em grupos, de preferência</p>				Vários alunos foram chegando atrasados gradativamente na medida em que o professor tecia as explicações complementares sobre o funcionamento do Seminário.

	os já formados nas aulas anteriores, e dessem início ao trabalho.	
19:25	Tão logo o professor deu o comando para iniciar os trabalhos, os alunos adequaram o layout da sala com as cadeiras em forma de círculos, de acordo com os grupos formados, e deram início ao trabalho. Foram formados 04 grupos de 07 a 8 alunos cada um.	Foi perceptível o surgimento de lideranças espontâneas dentro de cada grupo, tão logo o trabalho foi iniciado. O professor circulava pela sala entre os grupos, observando a dinâmica, sanando dúvidas e complementando com algumas informações quando solicitado. O espaço disponível na sala era incompatível com a quantidade de alunos, dificultando o desenvolvimento do trabalho e gerando uma certa confusão de vozes.
19:30	Dando início aos trabalhos, cada aluno apresentava sua questão e resposta no seu respectivo grupo e submetia-as à avaliação dos colegas. Algumas vezes, as respostas eram contestadas pelos membros do grupo, gerando debates internos.	Todas as questões e respectivas respostas apresentadas pelos alunos em seus grupos tinham sido previamente analisadas pelo professor. Os alunos as tinham enviadas por e-mail, antes da data da realização do Seminário. As questões tinham um forte apelo reflexivo, sempre buscando relacionar os conceitos estudados com a prática. Várias delas abordavam estudos de casos vivenciados pelos alunos em suas respectivas empresas. Foi observado que algumas questões se destacavam em termos de conteúdo, gerando um debate mais intenso com relação às demais.
20:00	Concluída a fase de apresentação das questões e suas respectivas respostas, os grupos passaram para a fase de escolha e redação das questões a serem repassadas para os grupos subsequentes. Alguns grupos optaram por consolidar várias questões em uma única, tornando-a mais bem estruturada e reflexiva. O critério de escolha foi consensual. Um aluno de cada grupo ficou responsável pela redação das questões no formulário-padrão disponibilizado pelo professor. Concluída a redação das questões, os grupos as repassaram entre si, em forma sequencial: o grupo 1	Como algumas questões se destacaram visivelmente com relação às demais, os alunos não demonstraram maiores dificuldades para escolha das questões a serem registradas. A dinâmica se estruturava de forma que todos os grupos se transformavam, ao mesmo tempo, em avaliadores (emissor de questões) e avaliados (respondente das questões), em um processo fortemente interativo.

	<p>repassou para o grupo 2, o grupo 2 para 03, o grupo 3 para o 4 e o grupo 4 para o 1. No modelo-padrão, foram redigidas somente as questões escolhidas, as respostas ficaram com os grupos emissores.</p>	
20:10	<p>Tão logo receberam as questões, os grupos deram início à fase seguinte. Cada líder de cada grupo fez a leitura em voz alta de cada questão apresentada e os membros se manifestaram espontaneamente, emitindo seus pareceres para o tema. Os pareceres nem sempre eram similares, às vezes eram conflitantes, gerando debates dentro dos grupos.</p> <p>Alguns grupos tiveram dúvidas com relação ao teor de algumas questões apresentadas e recorreram ao grupo avaliador, que prontamente fez os devidos esclarecimentos.</p> <p>O material disponibilizado pelo professor através da apostila e slides eram intensamente utilizados como ferramentas de consulta. Os alunos passavam rapidamente as folhas até encontrar o embasamento teórico necessário para redação das respostas. O grupo 1 se destacou com relação aos demais, concluindo suas respostas em primeiro lugar. Na sequência, os demais foram concluindo, ficando o grupo 4 por último.</p> <p>Houve uma tendência de ociosidade entre os membros dos grupos na medida em que foram concluindo seus trabalhos. Alguns alunos começaram a mexer nos seus telemóveis. O professor recomendou aos grupos que foram concluindo que explorassem as demais questões apresentadas pelos colegas, aproveitando o tempo disponível. Apesar da recomendação do professor, alguns alunos não atenderam a recomendação do professor.</p>	<p>Alguns alunos se destacavam com relação aos demais, apresentando um forte poder de argumentação, baseado nos conceitos estudados. Outros apresentavam uma participação mais tímida, praticamente não se manifestando ou se manifestando de forma passiva. Alguns poucos alunos pareciam demonstrar pouco ou nenhum interesse pela dinâmica, mexendo nos seus telemóveis. Era difícil distinguir se os alunos usavam os smartphones para assuntos alheios ao Seminário ou como ferramenta de consulta. De qualquer forma, o professor demonstrava desconforto ao perceber este fato.</p>
20:35	<p>Assim que o último grupo concluiu as suas respostas, o professor convidou os alunos para darem início ao plenário. Sugeriu que eles permanecessem em seus respectivos lugares, junto aos seus grupos, virando as carteiras para a parte central da sala. Explicou como funcionaria a dinâmica seguinte: um representante de cada grupo (avaliado) leria em voz alta cada questão a ser respondida e, em seguida, emitiria, de forma comentada, a resposta consensada em seu grupo. Na sequência, o grupo emissor da questão (avaliador), faria uma análise da resposta comentada, dando-lhe um feedback, assim sucessivamente, até a conclusão de todas as 12 perguntas/respostas (03 por grupo) apresentadas. Existia a</p>	<p>Os alunos não demonstraram ter dúvidas a respeito do funcionamento da dinâmica, visto que tinham recebido anteriormente um guia com as orientações de seu funcionamento.</p>

	<p>possibilidade de tréplica. Os demais grupos deveriam acompanhar o debate e poderiam também se manifestar. O professor comentou que não necessariamente as respostas deveriam ser similares entre os grupos avaliadores e avaliados, podendo ser, inclusive, conflitantes, desde que o embasamento teórico estivesse bem fundamentado. Ele iria atuar como facilitador e mediador.</p>	
20:40	<p>Os alunos deram início ao plenário, de forma que um aluno fez a leitura em voz alta da primeira questão com seu respectivo comentário, conforme recomendado pelo professor e a dinâmica se desenrolou conforme previsto, até a última questão. O professor acompanhava atentamente o processo, comentando, buscando maiores detalhamentos, provocando reflexões mais profundas e mediando os conflitos, quando surgiam.</p>	<p>Durante o desenvolvimento do Seminário, o professor se movimentava pela sala e, em seus comentários a respeito das questões, procurava chamar os alunos pelos nomes. Durante uma de suas manifestações buscando maiores esclarecimentos sobre uma questão apresentada, uma aluna, a mesma que havia questionado a falta de planejamento da dinâmica realizada na aula anterior, questionou-o de forma ríspida, afirmando que a questão estava clara, ele é que não estava entendendo. O professor ouviu-a e insistiu em determinado aspecto. Ela demonstrou dificuldades em responder e os demais membros do grupo intervieram de forma assertiva, tecendo os devidos esclarecimentos. O Seminário transcorreu, de uma maneira geral, de forma bastante participativa, embora não homogênea. Alguns alunos continuavam mexendo em seus telemóveis. Era perceptível o maior envolvimento de alguns em relação aos demais.</p> <p>Em certo momento, o professor pediu que, por favor, desligassem os telemóveis e se envolvessem na dinâmica. Era perceptível o incômodo do professor com este fato. O professor utilizava o quadro-branco para tecer maiores esclarecimentos sobre algumas questões apresentadas. Em algumas delas, projetava o slide correspondente ao tema</p>

		para facilitar o entendimento.
21:45	Concluída a última questão, o professor comentou que tinham chegado ao final dos trabalhos. Parabenizou e agradeceu a todos os alunos pela participação e pediu a colaboração deles para obtenção de um feedback sobre o desenvolvimento de todo o trabalho.	
21:46	<p>O professor sentou-se em uma carteira no centro da sala, de frente para os alunos e comentou que gostaria da colaboração de todos, pedindo que lhe dessem um feedback a respeito do SEAP. Ressaltou que eles poderiam ficar à vontade, manifestando com sinceridade suas opiniões. Afirmou que o objetivo, daquela dinâmica era avaliar o trabalho desenvolvido, com foco na busca de melhorias para o desenvolvimento da metodologia com outras turmas. Era o “<i>check</i>” do PDCA. Desenhou um círculo dividido em quatro seções iguais no quadro-branco, inserindo as letras P, D, C e A em cada uma das seções, nesta ordem, destacando com um círculo a letra “C”, para elucidar seu comentário. Após alguns instantes, os alunos começaram a se manifestar.</p> <p>Um aluno manifestou-se dizendo que a parte prática tinha fluído mais e que deveria começar no princípio. O professor comentou afirmando que, para o sucesso do trabalho, era necessário que houvesse uma associação entre teoria e prática, caso contrário os objetivos não seriam atingidos. A simples realização de dinâmicas não levaria ao aprendizado. Outro aluno afirmou que a dinâmica com a realização da reunião para elaboração da proposta de consultoria tinha envolvido poucas pessoas e que deveria ter envolvido mais alunos. O professor comentou que todos os alunos foram envolvidos, primeiro na elaboração da estratégia, depois como observadores e, no final, fazendo a análise dos aprendizados. Para o momento específico da reunião, não seria possível o envolvimento de todos. Mais outro aluno afirmou que os objetivos propostos tinham sido alcançados, o que foi reforçado por um colega dizendo que, na verdade, tinha sido criada uma expectativa muito grande com relação à metodologia Coach, mas o objetivo básico realmente tinha sido alcançado. “<i>Ficou claro na primeira aula que o objetivo seria entender os objetivos básicos de Consultoria e Coach</i>”, complementou outro aluno.</p>	<p>Apesar da insistência do professor, os comentários dos alunos eram mais relacionados à operacionalidade da metodologia do que propriamente da metodologia em si. Foi perceptível o tom de desafio na afirmação de uma aluna. O professor utilizou a intervenção dos demais alunos para evitar o confronto.</p> <p>A manifestação de um aluno com relação ao tema Coach foi endossada por vários colegas. Era perceptível o interesse dos alunos pelo tema da disciplina e a vontade de aprofundar-se mais no assunto.</p> <p>Com o avanço da hora, era mais forte a percepção do cansaço da turma. Alguns alunos começaram a arrumar seus objetos para irem embora. Esta manifestação não era específica da última aula, mas comum em todas as demais. Após o horário das 22hs, vários alunos começavam a sair da sala para ir embora, alegando sempre problemas de transporte para retorno às suas residências.</p>

<p>Uma aluna afirmou que as atividades de revisão tinham consumido muito tempo e que este tempo poderia ser melhor aproveitado com um maior aprofundamento em outras atividades. Vários colegas se manifestaram contrários a esta afirmação, comentando que não concordavam e achavam que, pelo contrário, as revisões tinham contribuído para o aprofundamento dos temas. Surgiu neste momento um pequeno debate, onde a aluna reforçou seu ponto de vista. O professor reforçou o ponto de vista dos alunos, mas disse para aluna que seu ponto de vista era importante e que iria registrá-lo em busca de alternativas viáveis. Outra aluna, novamente a mesma que vinha entrando em confronto com o professor nas aulas anteriores, afirmou que a falta de ordem sequencial na apresentação dos slides foi um fator negativo, comprometendo o acompanhamento dos alunos. A maioria dos alunos manifestou que não concordava com ela, visto que eles mesmos tinham solicitado a mudança na ordem de apresentação dos slides no início da primeira aula, durante a apresentação do conteúdo programático. O professor reforçou a opinião dos alunos, afirmando que, além disto, essa mudança de ordem na apresentação era proposital, visando justamente atender às expectativas dos alunos, focando nos comentários levantados durante as aulas. A essência metodologia proposta não trabalhava sequencialmente de forma cartesiana, mas de acordo com as demandas dos alunos. A aluna manifestou-se, continuando a reforçar sua discordância. O professor afirmou que iria registrar seu ponto de vista para análise posterior. Na sequência, outro aluno se manifestou afirmando que seria recomendável a existência de duas disciplinas: uma para estudo da metodologia Coach outra para Consultoria. O professor comentou que esta poderia ser uma boa solução para um maior aprofundamento e sugeriu que ele fizesse esta sugestão para a coordenação do curso. Outra aluna fez um comentário com relação à dinâmica de elaboração da proposta de consultoria, sugerindo que o trabalho de elaboração da proposta fosse feito em casa, ficando em sala de aula somente a análise do resultado dos trabalhos. O professor ressaltou que a essência da metodologia aplicada era justamente o desenvolvimento de um trabalho participativo e conjunto do professor com os alunos. A elaboração da proposta individualmente por cada aluno em casa retornaria ao sistema tradicional de ensino-aprendizagem. Após este comentário, o professor aguardou alguns</p>	
--	--

	<p>instantes e insistiu para que surgissem mais comentários. Apesar da insistência, ninguém mais se manifestou. O professor pediu ainda a colaboração de todos manifestando, como na primeira aula, uma palavra, uma frase, um sentimento, com relação à metodologia utilizada.</p> <p>Os alunos manifestaram-se, dizendo: oportunidade de troca de experiências, busca pelo conhecimento, relacionamento interpessoal, conflito, paciência, feedback, interação, interesse, trabalho em equipe. O professor insistiu, buscando novas manifestações, chamando alguns alunos pelo nome, mas ninguém mais se manifestou.</p>	
22:00	O professor agradeceu a participação de todos, desejou boa noite e terminou a aula.	

APÊNDICE XXII – ROTEIRO DE ENTREVISTA FINAL COM O COORDENADOR DE CURSO – REFCC

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO - SEAAP				
ROTEIRO DE ENTREVISTA FINAL COM O COORDENADOR DE CURSO - REFCC				
Objetivos: Coletar feedback sobre a funcionalidade do Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo				
Faculdade		Curso		Disciplina
Entrevistado	Coordenador do Curso	Formação		
Designação dos Tópicos	Tópicos	Questões por bloco		Observação ao longo da entrevista
1-Legitimação da entrevista	Agradecimento pela disponibilidade, feedback sobre a turma.	-Informações importantes sobre o desenvolvimento do trabalho.		Utilizar um local adequado, solicitar aprovação para gravar a entrevista, apresentar postura cortês. Destacar perfil da turma, impressões gerais.
2-Funcionalidade do SEAP I	-Feedback dos alunos coletado pelo Coordenador	-Quais os comentários dos alunos sobre o desenvolvimento do trabalho? -É possível citar algum comentário concreto de algum aluno?		-Procurar coletar informações concretas, com a fala dos alunos captadas pelo Coordenador.
3- Funcionalidade do SEAP II	-Resultado da avaliação final -Opinião do Coordenador	-Qual foi o resultado da avaliação final? -Qual a sua opinião sobre o SEAP? Quais os pontos positivos a destacar? -Quais os pontos a desenvolver? -Você recomendaria a aplicação do SEAP para outras turmas?		-Solicitar cópia da Avaliação Final

APÊNDICE XXIII - PROTOCOLO DE REGISTRO DE ENTREVISTA FINAL COM A COORDENADORA DE CURSO – PREFCC

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP - PROTOCOLO DE REGISTRO								DATA 23/09/15
Temática: Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo SEAP					Entrevistada	Coordenadora do Curso	Entrevistador	Júlio César Vasconcelos
Início	18hs30mins 00s	Término	18hs41mins	Duração	00hs11mins	Local	Campus UNIBH Lourdes – Belo Horizonte - MG	
Objetivo da Entrevista		Coletar feedback junto ao Coordenador de Curso a respeito do Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo						
Hora	Tópicos	Descrição						Notas complementares e inferências
18:20	Objetivo da entrevista	Aline, boa noite! O objetivo desta entrevista é apanhar de você, de uma forma bem breve e objetiva, um feedback sobre o desenvolvimento de nosso trabalho com a turma do Campus Estoril, com a Disciplina Consultoria e Coach. Só lembrando, a proposta do nosso trabalho é baseada na Teoria do Paulo Freire, a Teoria Freiriana, conjugada com o Ciclo PDCA, conforme conversamos no princípio. O trabalho, conforme proposto, foi bastante interativo, a todo tempo verificando o aprendizado dos alunos. Foi uma turma bastante grande, acima até da minha expectativa com relação ao número, mas, creio eu, a coisa ocorreu a contento, inclusive eu tive acesso aquela avaliação de reação e eu achei ótimo, por que está me dando um subsídio muito bom. Mas eu queria ver com você se você obteve algum feedback, alguma informação sobre o desenvolvimento do trabalho.						O Entrevistador não entrou em maiores detalhes sobre o funcionamento do SEAP, visto que esta abordagem já tinha sido feita pela ocasião da entrevista inicial.
18:21	Feedback dos alunos	Obtive sim. Os alunos se interessaram muito pela metodologia, por que é uma metodologia nova. Mesmo quando algum professor utiliza, ele não utiliza de forma integral, até talvez por algum receio da percepção do aluno com relação a ele. Os alunos informaram que foi uma excelente metodologia, inclusive, traduzindo para a parte da Consultoria, eles falaram que a aula ficou muito próxima daquilo que eles imaginam que é uma Consultoria. Então eles fizeram esta analogia também. Foi uma aula totalmente diferente, diferente de tudo que eles já viram e que eles adoraram. Então é isto que eles traduzem desta nova metodologia, eles tem gostado muito, pelo						

		menos aqueles que chegam até nós com um retorno qualitativo. Esse é o retorno que eles nos passam.	
18:22	Comentário do Entrevistador – Avaliação Institucional	Não sei se você teve oportunidade de ter acesso à avaliação de reação, mas o resultado foi bastante satisfatório. Não sei se você chegou a dar uma olhada.	
18:22	Feedback da Entrevistada sobre a Avaliação Institucional	Sim, eu vi que foi bem similar aquilo que eles nos transmitem, mas de uma forma mais substancial, por que lá você tem o retorno da sala inteira e o retorno que eu tenho não são de todos. Então eu acho que corrobora com a sua ideia de ser uma metodologia interessante. Inclusive, alguns alunos que não tem o costume de dar um feedback sobre os professores deram feedback positivo. Então eu acho que é uma metodologia que de fato atinge os alunos de uma forma diferente.	
18:23	Comentário do Entrevistador – Utilização da prática de feedback constante	Eu acho que você observou bem por que é um risco que a gente corre, por que eu me coloco de maneira transparente perante os alunos. Após todas as aulas eu procuro obter um feedback e, evidentemente, numa turma de trinta e dois alunos, te confesso que teve alguns realmente que... algumas figuras que por mais que a gente faça...mas acredito que eu consegui superar maiores conflitos.	O Entrevistador faz aqui uma ligeira referência ao pequeno conflito que, como professor, teve com uma aluna.
18h23 min	Comentário da Entrevistadora – Resistência dos alunos	Por que eu acho que indiferente da metodologia, sempre vai ter um percentual que vai ser resistente a qualquer metodologia que você tenha interesse de aplicar, então eu não acho que isto seria relacionado à metodologia que você utilizou. Acho que é uma percentagem natural.	
18:23	Comentário do Entrevistador –	A ideia, inclusive, é... Por que eu acho que o conhecimento, ele só tem valor quando ele é compartilhado. Eu já estou com, só de horas de estudo, de práticas à distância, por que além das aulas presenciais, o mestrado tem todo este trabalho à distância; eu	A Faculdade desenvolve, todos os anos, um Seminário

	Compartilhamento da Metodologia utilizada	já estou com mais de quinhentas horas de estudo. Várias entrevistas para transcrever, passar pela análise de conteúdo etc. etc.. A minha ideia é me disponibilizar a posteriori para compartilhar isto com a instituição, por que de uma maneira ou de outra talvez... até utilizando o próprio PDCA, isto possa ser compartilhado e melhorado.	com práticas inovadoras em sala de aula. A proposta do professor seria apresentar o resultado do trabalho de pesquisa neste Seminário.
18:24	Comentário da Entrevistada – Possibilidade de compartilhamento da Metodologia utilizada	Com certeza, seria interessantíssimo para os professores conhecerem uma metodologia diferente, por que às vezes ele não teve acesso ou ele não teve oportunidade ou não teve tempo. Então seria interessante sim. Gostaria muito, até enquanto professora também, por que me instiga tentar entender melhor como que funciona isto por que eu também quero atingir o aluno desta forma. Ainda mais que a gente trabalha, pesquisa e tudo, é um risco também e este risco eu acho que a gente tem medo mesmo e você assumiu e comprovou que ele é totalmente possível e passível. Então eu acho que é interessantíssimo!	A Entrevistada reforça o interesse na abertura de espaço para compartilhamento da metodologia com outros professores
18:25	Comentário do Entrevistador – Ciclo do PDCA, Observação Naturalista, disponibilidade para compartilhamento da metodologia com outros professores em evento da instituição	Na verdade eu, utilizando, reforçando o Ciclo PDCA, eu tenho plena consciência que o método não é perfeito, lógico! Ele tem algumas falhas que precisam ser melhoradas. O grande mérito disto tudo, e eu agradeço sua disponibilidade e abertura, é que, quando a gente está trabalhando como professor, especificamente, a gente não tem muita oportunidade de observar as falhas, os detalhes. Agora, eu assumi os dois papéis, eu assumi o papel de professor e de pesquisador. Eu estou utilizando a metodologia de Observação Naturalista, então gravei e registrei tudo depois. Eu descrevo toda a gravação e está acontecendo um fenômeno muito interessante por que eu estou conseguindo perceber pontos de melhoria, pontos que dão certo, visão que como professor somente eu não teria. Então está sendo uma oportunidade fantástica. Realmente agradeço a abertura e, como disse, me coloco à disposição para estar compartilhando. Algum evento institucional que vocês tiverem.	O Entrevistador ressalta a oportunidade de melhoria do trabalho do professor, tendo em vista o desenvolvimento do seu trabalho de observador.

		A Faculdade promove alguns eventos, tem o de professores...	
18:26	Comentário da Entrevistada sobre a apresentação do resultado do trabalho de Pesquisa em evento da instituição	Promove. Eu até perguntei isto para a Coordenadora Geral e ela falou que assim que tiver uma oportunidade, vamos fechar.	
18:26	Comentário do Entrevistador sobre a Metodologia	É, por que o método é perfeitamente adaptável à característica de cada professor. Você pega a essência e cada um adapta de acordo com a sua particularidade.	
18:26		É por que cada disciplina tem a sua peculiaridade. Mas a gente sabe sim que tem alguns alunos que são resistentes a qualquer metodologia. Isto é natural.	
18:27	Comentário do Entrevistador sobre resistência dos alunos	É, são os ossos do ofício, mas eu acho que nada que com um pouco de estratégia e paciência a gente não consiga resolver.	O Entrevistador procurou buscar da Entrevistada alguma informação sobre os pequenos conflitos envolvendo uma aluna em sala de aula.
18:27	Comentário da Entrevistada sobre resistência dos alunos	É mais eu acho que o fundamental, por mais que haja esta percentagem de rejeição, é uma rejeição que ele ainda aceita, por que se ele não aceitasse mesmo, ele iria relatar isto de alguma forma e não foi o que aconteceu. Ele passou isto para você, mas não veio adiante, por que quando eles não gostam mesmo, eles reagem.	Os pequenos conflitos ocorridos em sala de aula não chegaram à Coordenadora.

18:27	Comentário do Entrevistador sobre resistência dos alunos	É, eles reagem, eu já tive esta oportunidade de passar por isto e os alunos realmente se manifestam	
18:27	Comentário da Entrevistada sobre feedback dos alunos	É, aí a gente fica assim, nossa! Dá certo com todo mundo e não deu aqui! Mas tem sido muito bom! Inclusive, saindo um pouco desta disciplina, esta outra que você está dando, de consultoria aqui, eu trabalhei com os alunos daquela sala e ontem um deles me procurou, eu não sei qual é o nome dele, eu não sou coordenadora de lá não, mas ele me procurou para falar que está amando a aula. É aquela mesma coisa que os outros lá do Estoril falaram. Por que, como é Consultoria, tem uma parte que é muito similar. Ele falou que a aula parece mesmo o que ele imagina. Ele achou que é tudo diferente do que ele viu, por que ele já está no final, então ele falou que está amando. Teve várias reposições, mas ele falou que veio com a maior alegria.	Houve algumas mudanças no cronograma da unidade curricular, exigindo dos alunos o comparecimento em datas não previstas (reposições). Isto não incomodou o aluno citado.
18:28	Comentário do Entrevistador sobre o conteúdo da unidade curricular	Na verdade, aqui houve uma pequena alteração, por que excluiu o conteúdo de Coach, e para mim, foi uma reivindicação lá dos alunos do Estoril. Eu acho que é uma coisa a ser pensada.	
18:28	Comentário da Entrevistada sobre a mudança de conteúdo da unidade curricular	Eu já pensei e a gente já está fazendo isto. Na verdade, o nosso projeto, é um projeto... mas estas grades que a gente tem, elas são de muito tempo, então agora para 2016 a gente colocou uma disciplina de consultoria e uma outra de Coach e Mentoria, as duas se casam.	O comentário da Entrevistada leva a entender que o desenvolvimento do trabalho de pesquisa veio a corroborar com a reestruturação do conteúdo da disciplina.
18:29	Comentário do Entrevistador sobre o conteúdo da unidade curricular	Consultoria e Coach são dois caminhos... Coach é muito personalizado, Consultoria é mais ampla.	

18:29	Comentário da Entrevistada sobre a mudança de conteúdo da unidade curricular	Na verdade, quem colocou esta Disciplina de Consultoria e Coach fui eu, tinha outra disciplina que era muito repetitiva, se chamava Gestão de Pessoas e seus Subsistemas, que na verdade é tudo que o aluno já viu no curso todo. Aí quando eu vi aquela grade eu falei, se eu colocar só Consultoria vai faltar Coach.	
19:29	Comentário do Entrevistador sobre o conteúdo da unidade curricular	Bom, então depois eu te dou um feedback, por que eu estou trabalhando só com Consultoria, apesar de eles terem pedido para ouvir um pouco sobre Coach. Eu falei, tudo bem, mas no Estoril eles queriam que eu fizesse o trabalho de Coach com eles e eu falei que não tinha jeito, vocês são trinta e tantos alunos, eu não consigo fazer Coach com vocês, eu consigo fazer uma ferramenta. Então depois eu te dou um feedback que talvez possa contribuir, especificamente.	
19:30	Comentário da Entrevistada sobre a mudança de conteúdo da unidade curricular	Seria o ideal mesmo, por que tem muito conteúdo e dá oportunidade para saber como os dois processos funcionam.	
19:31	Comentário do Entrevistador sobre a importância do apoio da Entrevistada para o desenvolvimento do seu trabalho e agradecimento final.	Legal! Aline, de coração, muito obrigado pela sua disponibilidade. Sua contribuição está sendo fantástica para o desenvolvimento do meu trabalho. Este testemunho seu, este feedback tem um peso bastante grande por que a sua visão do negócio é bastante sistêmica e traz uma longa experiência aqui na instituição. Você pode estar certa que estou buscando ver se eu consigo meu diploma de mestrado a partir de janeiro de 2016 e você vai ser uma das grandes contribuidoras. Excelente! Muito obrigado!	
19:32	Comentário final da Entrevistada	Imagina! Eu que te agradeço e te desejo muito sucesso	

APÊNDICE XXIV – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM ALUNO – REA

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO - SEAP					
ROTEIRO DE ENTREVISTA COM ALUNO - REA					
Objetivos: Coletar feedback sobre a funcionalidade do Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo SEAP					
Faculdade	UNIBH	Curso	Gestão de Pessoas	Disciplina	Consultoria e Coach
Entrevistado		Formação			
Designação dos Tópicos	Tópicos	Questões por bloco		Observação ao longo da entrevista	
1-Legitimação da entrevista	Agradecimento pela disponibilidade, feedback sobre a turma.	-Informações importantes sobre o desenvolvimento do trabalho.		Utilizar um local adequado, solicitar aprovação para gravar a entrevista, apresentar postura cortês. Destacar perfil da turma, impressões gerais.	
2-Funcionalidade e eficácia do Sistema SEAP	-Feedback do aluno	-Quais a sua opinião sobre o Sistema SEAP? -Quais os pontos positivos a destacar? -Quais os pontos a desenvolver? -Você tem alguma sugestão para melhoria do SEAP? -Você recomendaria a aplicação do Sistema?		-Procurar coletar informações concretas a respeito Sistema	

APÊNDICE XXV - PROTOCOLO DE REGISTRO DE ENTREVISTA COM ALUNO – PREA-1

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP PROTOCOLO DE REGISTRO – ENTREVISTA COM ALUNO - PREA							
Temática: Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo				Entrevista com Aluno			Data 05/08/15
Início	11hs00mins	Término	11hs30mins	Duração	00hs20mins	Local	Escritório da Cesarius Gestão de Pessoas – BH - MG
Objetivo	Coletar feedback sobre a funcionalidade do Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo SEAP						
Hora	Tópicos	Descrição				Notas complementares e inferências	
11hs00mins	Agradecimento pela disponibilidade do aluno, objetivo e esclarecimentos sobre o funcionamento da metodologia.	<p>Bom dia! Em primeiro lugar, eu gostaria de agradecer pela sua disponibilidade. Muito obrigado pelo seu apoio. Meu objetivo é ouvir sua opinião a respeito do Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo SEAP. Antes de ouvi-lo, eu gostaria de dar uma explicação geral sobre o desenvolvimento deste trabalho. Eu venho trabalhando há mais de 05 anos com este Sistema e sua proposta básica, conforme comentei em sala de aula, se baseia na Filosofia Freiriana, com o enfoque Andragógico-Socrático, bastante participativo, a todo instante construindo junto com o aluno, fugindo do conceito de educação depositária, que o Paulo Freire tanto criticava. É a educação que o professor chega a sala de aula, deposita o conhecimento na cabeça dos alunos sentados em fila. Eu me inspirei na Filosofia de Paulo Freire e com a influência de minha experiência em gestão estratégica de qualidade, resolvi associar esta Filosofia com a Metodologia do PDCA. Então, minha Tese de Mestrado trabalha com este escopo: um estudo voltado para aplicação da Filosofia Freiriana associada à Metodologia do PDCA. Daí surgiu o trabalho com a preocupação de estar sempre envolvendo os alunos e ao mesmo tempo monitorando, para ver se o objetivo está sendo alcançado. O trabalho se desenrola neste sentido. Uma das ferramentas de pesquisa foi a Observação Naturalista Participante, onde eu sou o professor e ao mesmo tempo</p>				<p>Antes de iniciar a entrevista, o Professor procurou deixar o Aluno bastante à vontade, conversando por alguns minutos sobre a chegada do aluno ao local e sobre algumas iniciativas particulares do mesmo.</p>	

		o observador, um desafio enorme, pois ao mesmo tempo em que sou responsável pela aula, eu tenho que conduzir o trabalho de observação. Associado a isto, utilizo também outras ferramentas; já fiz uma entrevista inicial com o Coordenador Curso e estou realizado esta entrevista com você. A proposta é realizar outra entrevista com mais outro aluno para formar uma opinião sobre o Sistema. Então, dentro deste princípio, eu gostaria de te ouvir um pouco sobre a metodologia em si, que críticas e sugestões você faria.	
19:05	Comentários do Aluno sobre a Metodologia utilizada	Avaliando a metodologia, eu acho que foi bem clara na primeira aula, quando você definiu o programa das 07 aulas a serem trabalhadas. No primeiro dia de aula, ao definir as expectativas, houve uma demanda muito grande pelo tema relacionado ao Coach. Isto ficou muito claro. A forma da metodologia, com a busca da contribuição dos alunos, o professor tem que ter um a forma de passar a teoria associada coma vivência, com a prática, onde o cara consiga visualizar isto. Na vivência que a gente teve lá no dia a dia, o assunto relativo ao Coach foi muito bem aprofundado, só que com uma expectativa muito grande da turma. Outra coisa, como é que na prática isto poderia agregar. Pensando na metodologia, te dando um feedback, um assunto é Consultoria e outro assunto é Coach, pensando nestes dois tópicos o que poderia ser feito: a primeira coisa seria separar a Consultoria do Coach. Você conseguiu separar, mas só que, como o conteúdo é extenso, não sei se a gente conseguiu aprofundar da forma que a turma queria. Mas o que eu acho que poderia ser o diferencial para chegar ao sétimo dia de aula e falar assim <i>“eu consegui ver tanto a parte da Consultoria como da parte do Coach”</i> . Eu acho que na hora que a gente fez o trabalho pratico da Consultoria, que era ter um produto final com a elaboração de uma proposta de consultoria, começou a agregar. Eu acho que a gente poderia focar mais na parte prática, associando com os conceitos, gerando um produto final que era a	

		<p>proposta. Na visão do Coach, seria trabalhar qual o passo a passo do Coach, onde o próprio aluno faria uma reflexão, um PDI, uma reflexão individual, que no final ele conseguiria traçar para ele mesmo um Plano de Desenvolvimento Individual, que nada mais é do que ele fazendo com ele mesmo o papel de Coach, para ele ter uma visão de como seria. Deveria ter e teoria, mas também a prática, <i>“o momento de você desenvolver”</i>. Isto poderia ser desenvolvido em dupla, tendo um programa separado por etapa, de modo que teria um produto final. Como é que a gente mescla a metodologia do PDCA neste negócio, a base para montar tanto a parte da Consultoria quanto da parte do Coach seria o PDCA. <i>“Vocês vão planejar, em um primeiro momento, esquecendo o “D”, o “c” e o “A”, fazer uma análise de fenômeno”</i>. Na Consultoria, poderia ter separado em grupos a sala, metade da sala seria focada em Consultoria, outra metade em Coach, já saindo com o dever de casa pronto. Na análise fenômeno, estaria identificando qual seria o problema, ferramentas, análise de “brainstorming”, análise de processo, identificação da causa, priorização através do GUT. Então, a gente vai mesclando, desenhando para chegar ao Plano de Ação. Há uma grande diferença entre ação e etapas, o que fazer e o com o fazer, dar o exemplo do passo a passo, como construir. No final você vai ter um plano de ação, um PDI que pode usar para ele. Na Consultoria da mesma forma. Você teria dois produtos: uma proposta e o outro que seria o PDI.</p>	
	Comentário do Entrevistador sobre a expectativa do professor em termos de quantidade de alunos, a	<p>Neste momento, o professor teceu um comentário sobre sua expectativa com relação à quantidade de alunos que esperava encontrar em sala de aula (de 15 a 18) e a realidade que tinha encontrado (32), reforçando sua preocupação inicial com o desafio que tinha pela frente. Comentou que, em função disto, teve que</p>	

	<p>dificuldade com o tamanho da sala de aula e o desafio devido ao perfil variado dos alunos</p>	<p>rever toda sua programação, seu cronograma. Comentou também da dificuldade encontrada com relação ao tamanho da sala, proporcionalmente à quantidade de alunos. Teceu também outro comentário sobre a discrepância entre os alunos, em termos de nível de conhecimento e que tinha percebido que algumas pessoas tinham assimilado muito bem e outras não. Com relação ao aspecto de repetitividade de temas, o professor comentou que estava relacionado com o problema na elaboração das ementas e falta de visão sistêmica do negócio. Afirmou que tinha um cuidado muito grande com esta questão e que primeiro perguntava aos alunos se já tinham visto determinado tema, para evitar a repetitividade. Citou o exemplo prático de um tema que perguntou aos alunos e, constatado que já tinha sido estudado, não abordou o assunto.</p>	
	<p>Pergunta do Entrevistador com relação à aplicabilidade e eficácia do Sistema</p>	<p>-E com relação à aplicabilidade, à eficácia do método, de uma maneira geral, global, você acha que atingiu o objetivo da participação, da construção conjunta?</p>	
	<p>Comentários do Entrevistado sobre a eficácia e a funcionalidade do Sistema, sobre a relação entre teoria e prática</p>	<p>Eu acredito que sim, a gente viu no último dia nos feedbacks que você recebeu, a turma precisa muito mais de temas participativos, de exercícios participativos, onde na pós-graduação a gente tem esta oportunidade de troca de experiências com cada um. Acho que o ponto que ficou um gap importante é que foi muito mais teoria, setenta e cinco por cento teorias e vinte e cinco por cento práticas. Eu acho que deveria aumentar mais a prática, inserindo a teoria no dia a dia. Quando você coloca os alunos para fazer este tipo de exercício, automaticamente ele vai falar <i>“poxa, vem cá, eu estou fazendo isto para que? Você está falando para eu definir uma meta, o que é meta? Alinhando assim os conceitos. “Como eu faço para medir, eu preciso ter um indicador, um item de controle”. Meta tem que ter objetivo, de acordo com o que você falou lá, com o FARM. “Como eu aplico isto aqui? Ah, realmente tem tudo, tem objetivo,</i></p>	

		<i>tem valor definido, está tudo certinho, eu sei onde eu quero chegar.</i>	
	Questionamento do Entrevistador sobre a funcionalidade do processo construtivo de conhecimento	-Você acha que o processo construtivo funcionou, tanto na parte teórica quanto na prática? Houve uma adesão dos alunos no processo construtivo? Como você viu isto?	
	Comentário do aluno sobre a funcionalidade do processo construtivo	Aí depende do conhecimento e interesse de cada um, isto é primordial. Se o aluno está com interesse de se aprofundar naquele determinado assunto, você vai ter uma participação muito grande. Exemplo, a crise que a gente está passando hoje, várias pessoas demitidas e tudo mais, fez com que o Coach se tornasse uma oportunidade ali. Por que uma turma de RH, que trabalha com pessoas, já teve uma experiência de trabalhar com pessoas, já tem um “ <i>feeling</i> ” para isto. Se você fizer isto em uma Gestão de TI, não sei se seria isto o grande foco, mas isto atinou as pessoas. Agora, só a teoria, teoria, mas como funciona isto no dia a dia? Por que no dia a dia é diferente, na prática é outra coisa. Os conceitos básicos foram listados, mas poderia ter sido melhor se fosse melhor dividido este tempo 75/25.	
	Questionamento do Entrevistado com relação à interatividade do Sistema	-Mas, apesar disto, de uma maneira geral, na condução de todo o processo, como você enxergou? Houve uma interação? O processo foi interativo?	
	Resposta do aluno com relação à interatividade do Sistema	Para mim, sim. Eu acho que houve interação da turma sim, eu acho que teve interesse da turma sim. O estudo de caso da empresa, eu acho que foi um posto-chave. Sim, acredito que sim. Na minha visão, sim.	
	Questionamento do Entrevistador sobre a assimilação dos	-Você observou algumas inconsistências com relação à turma neste sentido, ou seja, uma parte não assimilou e outra parte não participou ou de uma maneira geral foi satisfatório?	

	conceitos pela turma		
	Comentário do Entrevistado sobre o nível de assimilação dos conceitos pela turma.	Eu que acredito que tinha pessoas ali que não assimilaram; é de acordo com o perfil de cada um. Para algumas pessoas era mais um tema, “isto não é meu interesse”. Para outros, até superaram mais, buscaram entender mais, esta é a minha visão. O que eu vejo de uma maneira geral: eu acho que numa pós-graduação em gestão de pessoas, as turmas poderiam ser bem melhor dimensionadas. Das aulas que já tivemos, metade já vinham falando de competências, habilidades e atitudes, repetindo.	
19:17	Questionamento do Entrevistador sobre o processo de verificação de aprendizagem	-Eu ouvi um feedback no sentido de que houve uma perda de tempo com relação às verificações. Como você enxerga isto?	O professor demonstrou buscar aqui um feedback do aluno com relação à fase do “Check” do PDCA, normalmente utilizado por ele no princípio de cada aula, através da técnica de Mapa Mental/Brainstorming.
	Comentário do entrevistado sobre o processo de verificação de aprendizagem	Eu vejo que, no princípio de toda aula, isto tinha que durar cinco minutos, cinco minutos do feedback: “ <i>peçoal, isto, isto e isto foi o que vimos na aula passada. Tem alguma dúvida?</i> ” Não tem; bola para frente. “ <i>A aula começa às sete horas, não vou fazer revisão da última aula não, vou pincelar. Vocês tem alguma dúvida?</i> ” Não tem, vamos em frente. Em empresa funciona assim. Quer dizer, a metodologia em princípio é válida.	
	Questionamento do Entrevistado sobre o tempo dedicado ao processo de verificação de aprendizagem	Quando você diz “ <i>cinco minutos</i> ”, você quer dizer que eu, possivelmente eu tenha prorrogado mais?	

	<p>Comentário do Entrevistado sobre o tempo dedicado ao processo de verificação de aprendizagem</p>	<p>Sim, lá sim, e aí fica redundante. Aí fica assim: <i>“já são oito e meia e nos vamos falar coisa da aula passada”</i>.</p> <p>-Mas você acha que isto aconteceu lá? Por que normalmente eu tirava meia hora para fazer esta revisão, esta verificação.</p> <p>É, esta meia hora eu acho muito. A meia hora é se tiver dúvida. Eu acho que a gente tem que fazer uma autoanálise: se eu estou vendo que eu estou tendo muitas dúvidas referentes à determinado assunto, quer dizer que eu tenho que rever alguma coisa da minha aula anterior que não ficou assimilado. O que eu dei na minha aula anterior que eu posso fazer melhor para eu possa diminuir a quantidade de dúvidas, dentro do princípio do PDCA. Outra coisa, ali todo mundo já é grandinho, já tem uma graduação e já estão em uma pós-graduação. Ah! São sete horas e só tem 03 alunos. Esta verificação você pode fazer no início, pode fazer no meio ou pode fazer no final. No meio da aula, antes do intervalo, você tira cinco minutinhos para fazer a revisão da aula anterior; pode ser também. Aí você vai ter um número de alunos maior. Agora, é disciplina; o cara está ali, é responsabilidade de ele estar ali as sete horas da noite. Como a gente sabe que tem gente que trabalha, para as oito horas e tira dez minutinhos, de oito a oito e dez, revisão da aula anterior. <i>“Por que eu estou fazendo isto? Por que eu sei que tem gente que chega atrasado por que tem vários motivos e eu não estou aqui para discutir os motivos; cada um tem o seu. Eu não estou aqui para punir ninguém, a responsabilidade é de cada um”</i>.</p> <p>Então, na sua opinião o “check” tem que ser feito, o que precisa ser mudado é o modus-operandi dele? É o que eu penso. O “Check” tem que ser feito, só que tem que ser objetivo. Como professor, você tem que fazer uma autoanálise, começar a notar: na aula passada ninguém teve dúvida, mas nesta aula teve muita dúvida? Você tem que instigar isto neles. Outra coisa que uma professora fez e eu achei interessante: no final da aula ela pediu para o pessoal anotar em um papelzinho <i>“o que eu aprendi, quais são minhas</i></p>	<p>O professor ouviu atentamente o comentário sobre a estratégia de verificação da professora e demonstrou interesse pelo comentário do aluno. Acrescentou, comentando sobre suas duas formas de verificação: Mapa do Conhecimento e Avaliação Modular.</p>
--	---	---	---

		<i>dúvidas, o que eu ache da aula?"</i> um negócio assim. Entregaram no final da aula para ela e na aula seguinte ela já trazia um slide as dúvidas com as respostas. Ela fazia isto no início da aula.	
11:22	Questionamento do Entrevistado sobre a Avaliação de Aprendizagem por Módulos	Você deve ter observado que eu utilizei duas formas de verificação: o Mapa do Conhecimento e a Avaliação Modular. O que você achou da Avaliação Modular? Como você vê isto no “ <i>check</i> ”?	O aluno não conseguiu identificar o que era Avaliação Modular. O professor teve que explicar.
11:22	Comentário do Aluno: Verificação – Mapa do Conhecimento, Avaliação e Aprendizagem por Módulos - AAM	Eu acho que para agregar ali o “ <i>check</i> ”, eu acredito que se a gente fizesse em dupla em sala de aula fosse feita em grupo para reforçar a participação, fazendo com que as pessoas ficassem empenhadas com os negócios. Se você fala “ <i>vocês vão ter que fazer isto em casa</i> ”, isto é um ponto que dificulta, a galera já corre para caramba. Seu desafio é muito grande, por que você tem um tempo muito curto e você tem uma disciplina muito extensa.	O professor esclareceu que uma Avaliação Modular foi feita na sala, a outra não foi feita na sala por causa de falta de tempo. Comentou que a estratégia de ser realizada em dupla poderia ser interessante.
11:22	Sugestão do Entrevistado	Outra coisa, levar pessoas para fazer palestras sobre determinado tema; acho isto interessante. Eu faria uma palestra sobre PDCA lá para a turma de olho fechado em 04 horas eu faria um básico: o que é PDCA e ainda colocava o pessoal para fazer um exercício; por que isto cria a identidade, quebra o gelo. Não é aquele negócio “ <i>aluno sentado, professor falando</i> ”, educação depositária.	
11:22	Questionamento do Entrevistador sobre a eficácia do Sistema em termos de aplicação do PDCA e da Metodologia Freiriana	Pensando no foco total do trabalho, O PDCA associado à Filosofia Freiriana: um planejamento uma execução, uma verificação e uma tomada de ação, associada a uma metodologia construtivista. Você acha isto aconteceu, considerando as suas devidas restrições? Isto foi colocado em prática, houve uma associação?	
11:24	Comentário do Entrevistado sobre eficácia do Sistema em termos de aplicação do	Eu acredito que atingiu o objetivo, só que você teve que rodar vários PDCA’s para colocar nos trilhos de novo.	

	PDCA e da Metodologia Freiriana		
11:25	Novo questionamento do Entrevistador sobre a eficácia do Sistema em termos de aplicação do PDCA e da Metodologia Freiriana	Bom, eu chego à seguinte conclusão, se eu estiver enganado, me corrija: O PDCA agiu intensamente então? A proposta foi atingida?	
11:26	Comentário do Entrevistado sobre eficácia do Sistema em termos de aplicação do PDCA	Agiu, todos os dias, a proposta foi atingida. O único ponto que eu acho que eu acho que houve um gap na parte da Freiriana foi a parte entre o conceitual e o prático, por que aí você consegue aumentar muito mais a parte Freiriana.	
11:30	Final	O professor terminou a entrevista comentando a importância e a validade das informações levantadas e algumas sugestões para o desenvolvimento da sua pesquisa e para a implantação de melhorias nas próximas turmas e concluiu a entrevista agradecendo a colaboração do aluno.	

APÊNDICE XXVI - PROTOCOLO DE REGISTRO DE ENTREVISTA COM ALUNO – PREA-2

SISTEMA DE ENSINO-APRENDIZAGEM PARTICIPATIVO – SEAP PROTOCOLO DE REGISTRO DE ENTREVISTA COM ALUNA - PREA							
Temática: Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo				Entrevista com uma Aluna			Data 01/09/15
Início	10hs00mins	Término	10hs30mins	Duração	00hs20mins	Local	Escritório da Cesarius Gestão de Pessoas – BH - MG
Objetivo da Entrevista		Coletar feedback sobre a funcionalidade do Sistema de Ensino-Aprendizagem Participativo SEAP					
Hora	Tópicos	Descrição				Notas complementares e inferências	
10hs00mins	Agradecimento pela disponibilidade, objetivo, esclarecimentos.	<p>-Ludmila, bom dia! Em primeiro lugar, eu gostaria de agradecer pela sua disponibilidade. Muito obrigado pelo seu apoio. Como eu comentei com vocês em sala de aula, toda aquela metodologia que trabalhamos faz parte da minha dissertação de Mestrado.</p> <p>Relembrando um pouquinho para refrescar a memória, o princípio básico da metodologia é desenvolver um trabalho focadamente interativo durante todo o tempo, envolvendo a turma, de forma construtivista, na linha Freiriana, de Paulo Freire e ao mesmo tempo um trabalho que a gente esteja, dentro do princípio do PDCA, planejando, executando, verificando como foi o aprendizado e tomando medidas corretivas. Esta é a essência do meu trabalho.</p> <p>Para isto foram utilizadas várias ferramentas. Como você assistiu todas as aulas, acompanhou bem de perto e contribuiu bastante para o desenvolvimento das aulas, a ideia é coletar um feedback seu, como você viu o desenvolvimento deste processo em termos de eficácia e de participação da turma. Então eu queria te ouvir um pouquinho, o que você achou sobre o desenvolvimento deste trabalho.</p>				Antes de iniciar a entrevista, o Professor procurou deixar a Aluna bastante à vontade, conversando por alguns minutos sobre a chegada do aluno ao local e sobre recolocação no mercado de trabalho.	
10hs05mins	Comentário da Entrevistada sobre o Método	Eu fiquei bastante esperançosa por que está é uma matéria que eu gosto muito; Coach sempre me despertou muito a atenção, então fiquei muito ansiosa para chegar justamente por que também foi a última matéria. Eu gostei muito do método que foi utilizado por que				Neste trecho da entrevista a aluna faz uma abordagem bastante positiva a respeito da metodologia utilizada, com	

10:08		no início de cada aula você fazia um breve resumo.	destaque para a utilização do Brainstorming e Mapa do Conhecimento, utilizados para recapitulação e avaliação do nível de aprendizagem dos alunos. Esta técnica demonstrou ser um excelente recurso para recapitular os tópicos estudados envolvendo os alunos, tendo em vista o grande intervalo entre uma aula e outra.
	Questionamento do Entrevistado sobre a validade do Método	-Você acha que isto foi válido?	
	Comentário da Entrevistada sobre a utilização do Mapa do Conhecimento	Para mim sim, por que querendo ou não, houve um intervalo muito grande entre uma aula e outra e dá um branco e também tinha gente que não estava na aula. Aquele resumo que você fez do Coach, o Mapa do Conhecimento foi muito bom.	
	Questionamento do Entrevistador com relação à utilização do Mapa do Conhecimento	Teve uma colega, não sei se você se lembra, fez um comentário que achava que a gente perdia muito tempo com esta recapitulação. O que você acha desta observação dela?	
	Comentário da Entrevistada sobre a utilização do Mapa do Conhecimento	Eu acho que depende; a turma tem que estar no mesmo nível de acompanhamento. Às vezes perdia tempo sim, por que a turma não estava acompanhando o todo, às vezes tinha gente que ficava conversando.	

	Questionamento do Entrevistador sobre o nível de engajamento da turma	Você percebeu um certo desnível da turma em termos de acompanhamento, você acha que existiam pessoas ali que estavam mais engajadas, mais à frente?	
	Comentário da Entrevistada sobre o nível de engajamento da turma	Sim, muito! Até por que tinham pessoas ali que estavam formando e já não estavam nem aí para mais nada, estava doidas para acabar, estavam no limite. Tinha gente que trabalhava o dia todo e já estava esgotado. Esta turma misturou três tipos de pessoas: um pessoal que estava começando, outro que estava no meio do curso e outro que estava acabando. Eu acho que isto é que atrapalhou o nível da turma ficar bom, por que quando você inicia uma turma acompanhando, você já conhece o nível da turma, você consegue trabalhar bacana. Quando você começa com um nível já avançado e umas pessoas que estão entrando agora... Por que lá tinha todo tipo de pessoas; algumas pessoas com o temperamento muito alto...	
	Comentário do Entrevistador sobre a ocorrência de conflitos com uma aluna	E, eu passei uns apertos. Eu senti em certos momentos, até uma afronta.	

10:10	Comentário da Entrevistada sobre a postura de alguns alunos	É por isto que no dia eu falei que você tem saber trabalhar o lado interpessoal, que era para aquelas pessoas que não estavam sabendo se colocar no lugar ouvir, servir para aquelas pessoas que não estavam sabendo passar um feedback. Por que quer falar alguma coisa, beleza, chega e fala pessoalmente ou de uma forma mais suave, não de uma forma agressiva e aí tem gente que não sabe levar para o lado profissional, leva para o pessoal. Por mais que a gente esteja ali no nível acadêmico, ali é um profissional, ali não deixa de ter, ali mostra quem é você, ali que realmente você vê quem é a pessoa, ali não tem ninguém julgando, não tem um chefe. Eu acho que teve gente que ficou um pouco exagerado ali.	
	Comentário do Entrevistador sobre a surpresa com a quantidade de alunos	Interessante, por que na verdade ali eu fui pego de surpresa, pois a informação inicial que tive da Coordenadora é que eu teria uma turma de 18 pessoas e foram 32! Quase que dobrou! Então eu levei um impacto, um susto! E agora? Um espaço pequeno e a turma, além do número, eu desconhecia o perfil. Conforme você comentou, tinham pessoas que estavam começando e outras que terminando e o nível de interesse é diferente.	
	Comentário da Entrevistada sobre o comportamento de alguns alunos	Eu também notei que o pessoal que entrou agora, parece que eles estavam mais rápidos, mais desgastados, não sei por que se era o trabalho, não sei por quê. Não sei se cada matéria é um tipo de... Alguns se interessam por algumas matérias, outros não...	
	Questionamento do Entrevistado sobre o nível de satisfação dos alunos com o Curso	Você acha que teve algum impacto neste desinteresse relacionado ao próprio curso como um todo? Pessoas que já estavam desgastadas com o curso, não com a disciplina? Por que eu ouvi alguns comentários tipo assim “ <i>tá muito bagunçado</i> ”, a Coordenadora não aparece, sei lá...	

10:15	Comentário da Entrevistada sobre o nível de satisfação dos alunos com relação ao Curso	Pode ser. Eu observei que tinha muita gente que levou para este lado. Realmente, quem entrou junto com a gente, ficou muito chateado, por que a gente não teve apoio.	
	Comentário do Entrevistado sobre o apoio da Coordenação e questionamento livre	Eu recebi o resultado da avaliação institucional e a opinião de vocês é que sentiram muita falta de apoio da coordenação. Bom, o que mais?	
	Comentário da Entrevistada sobre a utilização de teoria e prática no desenvolvimento da unidade curricular	Eles queriam muita prática. Realmente, a prática é muito importante, só que em uma sala com trinta e poucas pessoas não é possível fazer uma prática de Coach, por que você já falava de uma forma bem sucinta. A parte de Consultoria que teve sim as práticas, foi muito bacana, só que Coach não teria como, por que é muito individualizado, é específico.	
	Comentário do Entrevistador sobre a utilização de teoria e prática no desenvolvimento da unidade curricular	Nós tentamos trabalhar, trabalhamos com uma ferramenta que foi o Centro de Vida, mas é difícil, por aquilo ali precisa de uma interpretação pessoal de cada um e aí fica difícil.	
	Comentário da Entrevistada sobre a aplicação do exercício prático durante o desenvolvimento da unidade curricular	Éh, aquela atividade foi muito bacana, mas pelo meu entendimento, o que eles queriam era uma consultoria pessoal e era muito difícil e isto gera um custo. É um trabalho que exige acompanhamento, precisa de tempo para ser realizado.	

10:17	Questionamento do Entrevistado sobre a Avaliação de Aprendizagem por Módulos - AAM	É praticamente impossível. E com relação à estratégia, à metodologia do sistema de avaliação. O método prevê um sistema de avaliação não pontual, não uma prova final, mas um processo avaliativo permanente e uma proposta de fazer um seminário avaliativo no final. Como você viu o funcionamento do sistema avaliativo:	
	Comentário da Entrevistada sobre a AAM	É foram duas avaliações, uma de Coach e outra de Consultoria. Sim, eu acho que foi bacana por que querendo ou não tem que haver participação e dá para você ver se realmente eles estão prestando atenção ou não.	
	Comentário do Entrevistador sobre os sistemas avaliativos e questionamento sobre a visão da Entrevistada a respeito	Na verdade nós trabalhamos sistemas de avaliação paralelos: nós tivemos aquele Mapa do Conhecimento que a gente fazia no início década aula, tentando avaliar como estava o nível de aproveitando da turma. Aquilo ali tudo tinha sua razão de ser, na medida em que vocês iam falando e eu anotando no quadro, eu percebia claramente que os alunos tinham que pesquisar para acompanhar, era proposital. A questão dos testes que foram dois, também não tinha objetivo de dar nota e, o sistema final que começava com a elaboração das perguntas. Você faz a pergunta, eu volto dou um feedback, é um processo que te obriga a pensar, a reformular e culminando no final com o Seminário; ao mesmo tempo em que você pergunta, você responde, a proposta era realmente de envolvimento. Como é que você viu esta participação neste seminário auto avaliativo?	
	Comentário da Entrevistada sobre os sistemas avaliativos	Olha, no meu ponto de vista, foi diferente, bem diferenciado de todas as matérias que eu acompanhei, por que tinha professores que... Às vezes você passava slides, às vezes dinâmicas, às vezes um teste, foi um trabalho bem diferenciado, bem provocativo mesmo. Só que teve gente que gostou, mas teve gente que gostou e teve gente que ficou meio assim...	

10:20	Questionamento do Entrevistador sobre o nível de assimilação dos alunos	De uma maneira geral, com bastante sinceridade, você acha que a maioria gostou, a maioria assimilou?	
	Comentário da Entrevistada sobre o nível de assimilação dos alunos	Eu acho que sim, teve alguns que ficaram meio assim. Eu conversei com as pessoas e eles gostaram bastante. Teve um ou outro que, aquela minoria ali que sempre se...	
	Questionamento do Entrevistador sobre o nível de satisfação dos alunos	Com relação aos comentários: por que alguns, uma minoria disse que não gostou? O que você acha que faltou, o problema é no método ou na limitação própria da pessoa? O que você acha?	
	Comentário da Entrevistada sobre o nível de satisfação dos alunos	Bom, eu acho que o método... Eu vou te ser bem sincera, não entendi por que alguns não gostaram, por que você passava toda a metodologia, acompanhava, passava nos slides, explicava muito mais além do que aquilo, vi que você era capaz muito além daquilo. Então eu não entendi o que eles queriam, eu não sei, às vezes é assim: tem que gostar ou não gostar.	
	Comentário do Entrevistador sobre o sistema avaliativo	É por que, o que acontece: é mais trabalhoso, este sistema de avaliação é mais trabalhoso do que uma prova, por que a prova você chega lá no último dia tem três questões... Ou um simples trabalho em grupo. Mas este método começa no primeiro dia; você tem que elaborar uma pergunta e para você elaborar uma pergunta é muito mais difícil do que responder e eu não deixo passar perguntas sem relevância e aí você vai e volta quando descobre que a resposta está na apostila.	

10:22	Comentário da Entrevistada sobre o SAAP e a reação dos alunos	Foi o que o pessoal pensou: Ah, é só uma pergunta... Eu mesmo fiquei na dúvida, é só três perguntas por grupo ou é individual? Entendeu, a gente ficava na dúvida. Aí eu falei, “ <i>não gente, é individual</i> ”. Aí eles ficaram meio frustrados, eu acho que é assim, é um pessoal que já está sem paciência aí tudo já acumula stress, sabe, então eu acho que é isto.	
	Comentário do Entrevistador sobre o cansaço da turma	Eu percebi na turma um certo cansaço, “ <i>tem que passar por isto ainda</i> ”, possivelmente por que já estava no final, “ <i>tem que fazer isto tudo ainda</i> ”, por que na verdade foi trabalhoso.	
	Questionamento do Entrevistador sobre a eficácia do SEAP	Você acha que o método, como um todo, não só o processo avaliativo, funciona? É eficaz, atingiu o resultado de uma maneira geral, considerando todas as estratégias utilizadas: mapa mental, testes, sistemas de perguntas e respostas para o seminário final, enfim, você acha que é eficaz? Consegue envolver a turma?	
	Feedback da Entrevistada sobre o SEAP	Sim, por que querendo ou não é primordial cada etapa; foi o mapeamento, foi toda a... cada etapa que foi repassada foi primordial para poder ir para a próxima etapa. É um sistema bem diferente, bem trabalhado, não aquela teoria, mas sim a prática, interagindo.	
	Comentário do Entrevistador sobre o SEAP	A proposta que eu estou buscando com o desenvolvimento deste trabalho é realmente provar que o método, em um perfil de turma de MBA é eficaz e atende às expectativas, do que contrariamente chegar lá e ficar passando slides e um monte de teorias.	

10:25	Feedback da Entrevistada sobre o SEAP	O que eu vejo também quando a gente começou eles falam que é uma pós que busca muito pouco, não na sua matéria, mas no restante dos professores. Ela busca muito pouco do aluno. Então, ou seja, eram feitos só trabalhos ali na sala e pronto. O seu método foi diferenciado por isto, por que tinha muitas coisas para fazer, muitas atividades e o restante das matérias, não. Era só um trabalho para apresentar, uma prova para fazer ou um artigo para ler. Só de não faltar à aula já estava aprovado. Eu acho que se todos fossem assim, seria muito melhor. Cada um teve seu mérito, mas com a cobrança que teve... Por que quanto mais você cobra, mais retorno você tem.	
	Questionamento do Entrevistado sobre as reações diante do sistema de avaliação	Esta observação sua é muito interessante: quando você fala que a cobrança foi maior, como você vê com a relação com aquele terror, com o medo da prova? Essa cobrança, ela gerou medo de reprovação, medo da prova? Como é que você vê isto?	
	Comentário da Entrevistada sobre a reação diante do sistema de avaliação	Não, isto eu acho que não! Foi uma matéria que se destacou mais por ter mais coisas a fazer, mas não por ter uma cobrança maior de ficar com medo, até por que lá tem muita gente, a maioria, são capazes, muita gente boa mesmo. Foi mais assim por ter coisas diferentes para fazer, por que os outros era a mesma coisa.	
	Questionamento do Entrevistado com relação aos pontos positivos e a desenvolver do método.	Eu gostaria que você me falasse rapidamente, o que você viu de positivo no desenvolvimento e de pontos a desenvolver no trabalho como um todo?	

10:37	Feedback da Entrevista sobre o SEAP: pontos positivos e a desenvolver	De positivo, foi o trabalho em equipe, a interação de todos, a metodologia, sua própria formação, sua experiência já consegue passar com firmeza. De negativo, eu acho que era só o feedback das dinâmicas, na hora.	
	Comentário do Entrevistado sobre os problemas com a pontualidade dos alunos	Esse era o grande desafio, por que tinha a questão do horário. Nove e cinquenta a turma começava a sair e quando a gente começava a dar o feedback a turma já tinha ido embora. Depois das dez eu não conseguia dar mais aula. O fluxo de pessoas saindo... Tinha um problema de pontualidade muito grande: chegam depois do horário, saem mais cedo. Na maioria das vezes eu começava a aula com 50% da turma e aí começa a chegar e perturba.	
	Comentário da Entrevistada sobre a questão da pontualidade dos alunos e feedback para os alunos	-Eu acho que é assim, o que eu vejo: eu sou uma que acontecia comigo, tinha dias que eu não conseguia chegar no horário. A Pós funciona assim, as pessoas acham que podem chegar depois do horário, mas não é assim, tem um compromisso que você tem. Agora, quando eu chegava depois, eu sempre saía mais tarde. Eu não gosto de... Foi raro eu sair cedo por que eu acho que... Você está em uma apresentação, isto aconteceu em outros trabalhos, você sair é desrespeitoso com quem está apresentando. Agora o que eu achei interessante em outra matéria, eu não me lembro do nome do professor, acho que foi Jogos Empresariais, ele deu um feedback individual, na última aula e quis saber o retorno dele também. Mas foi outra turma bem menor, por que quando a gente começou era outra turma, esta já é a quarta turma. Aí ele falava de cada um e quis om retorno também.	
	Questionamento livre do Entrevistado	-Bom, você tem mais algum comentário que gostaria de fazer? Alguma coisa interessante que você gostaria de trazer em pauta?	

	Feedback da Entrevistada sobre o SEAP	-Resumindo, eu gostei muito. Não é por que estou na sua frente que eu estou falando isto, gostei da sua postura. Infelizmente a gente nunca vai conseguir agradar a todo mundo. Tem pessoas ali que eu nem sei como consegue se relacionar no trabalho ou em casa. Sua aula me deixou muito assim... Me instigou até a querer fazer o Coach. Eu gostei muito. Parabéns!	
	Comentário do Entrevistado sobre o feedback da Entrevistada	-Muito obrigado! Sua contribuição foi muito positiva, o seu feedback foi bastante produtivo.	
10:30	Término da entrevista		